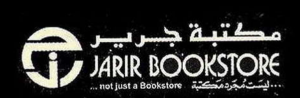
من مؤلف الكتاب الأكثر مبيعاً فى العالم
الراهب الذى باع سيارته الفيرارى

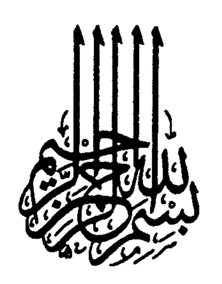
دليل العظمة

واحد من أنجح المدربين فى العالم
يشاركك أسراره للتفوق الشخصى والمهنى

روبين شارما



دليل العظمة



روبين شارما

دليل العظمة

واحد من أنجح المدربين في العالم يشاركك
أسراره للتفوق الشخصي والمهني





المركز الرئيسي (المملكة العربية السعودية)			
ص.ب ٣١٩٦	تليفون	٤٦٢٦٠٠٠	١ ٩٦٦+
الرياض ١١٤٧١	فاكس	٤٦٥٦٣٦٣	١ ٩٦٦+
المعارض: الرياض (المملكة العربية السعودية)			
شارع العليا	تليفون	٤٦٢٦٠٠٠	١ ٩٦٦+
شارع الأحساء	تليفون	٤٧٧٣١٤٠	١ ٩٦٦+
الحياة مول	تليفون	٢٠٥٧٠١٠	١ ٩٦٦+
طريق الملك عبد الله (حي الحمرا)	تليفون	٢٧٨٨٤١١	١ ٩٦٦+
الدائري الشمالي (مخرج ٥/٦)	تليفون	٢٧٥٤٧١٠	١ ٩٦٦+
القصيم (المملكة العربية السعودية)			
شارع عثمان بن عفان	تليفون	٣٨١٠٠٢٦	٦ ٩٦٦+
الخبر (المملكة العربية السعودية)			
شارع الكورنيش	تليفون	٨٩٤٣٣١١	٣ ٩٦٦+
مجمع الراشد	تليفون	٨٩٨٢٤٩١	٣ ٩٦٦+
الدمّام (المملكة العربية السعودية)			
الشارع الأول	تليفون	٨٠٩٠٤٤١	٣ ٩٦٦+
الأحساء (المملكة العربية السعودية)			
المبرز طريق الظهران	تليفون	٥٣١١٥٠١	٣ ٩٦٦+
الجبيل. الجبيل الصناعية	تليفون	٣٤٠١٥٥٥	٣ ٩٦٦+
جدة (المملكة العربية السعودية)			
شارع صاري	تليفون	٦٨٢٧٦٦٦	٢ ٩٦٦+
شارع فلسطين	تليفون	٦٧٣٢٧٢٧	٢ ٩٦٦+
شارع التحلية	تليفون	٦٧١١١٦٧	٢ ٩٦٦+
شارع الأمير سلطان	تليفون	٢٢٨٢٠٥٥	٢ ٩٦٦+
شارع عبدالله السليمان (جامعة بلازا)	تليفون	٦٨٧٢٧٤٣	٢ ٩٦٦+
مكة المكرّمة (المملكة العربية السعودية)			
أسواق الحجاز	تليفون	٥٦٠٦١١٦	٢ ٩٦٦+
المدينة المنوّرة (المملكة العربية السعودية)			
جوار مسجد القبلتين	تليفون	٨٤٦٦٧٦١	٤ ٩٦٦+
الدوحة (دولة قطر)			
طريق سلوى. تقاطع رمادا	تليفون	٤٤٤٠٢١٢	٩٧٤+
أبو ظبي (الإمارات العربية المتحدة)			
مركز الميناء	تليفون	٦٧٣٣٩٩٩	٢ ٩٧١+
الكويت (دولة الكويت)			
حولي. شارع تونس	تليفون	٢٦١٠١١١	٩٦٥+
الشويخ. شارع الجهراء (البيبسي)	تليفون	٤٩٢٨٢٣٤	٩٦٥+

موقعنا على الإنترنت www.jarirbookstore.com

للمزيد من المعلومات الرجاء مراسلاتنا على:

jbpublications@jarirbookstore.com

الطبعة الأولى ٢٠٠٨

ROBIN SHARMA
THE GREATNESS GUIDE

ONE OF THE WORLD'S TOP SUCCESS COACHES
SHARES HIS SECRETS FOR PERSONAL
AND BUSINESS MASTERY



أهدي هذا الكتاب، مع خالص احترامي وعميق حبي، إلى والديّ. إنكما لم تهباني نعمة الحياة فحسب، ولكنكما أعطيتماني أيضاً شغفاً لا يهدأ بأن أحياها كما ينبغي. وهو ما يستحق مني غاية الشكر والامتنان.

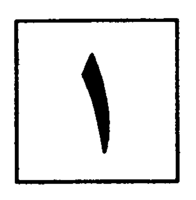
المحتويات

"الحياة مغامرة خالصة، وكلما أدركنا ذلك مبكراً، استطعنا بشكل أسرع أن نعاملها كما لو كانت فناً".

مايا أنجيلو

"كنت أعتقد أنني في يوم من الأيام سأكون قادراً على تبديد الدوافع المختلفة التي تجعلني مشتتاً في كل الاتجاهات، وعلى إزالة ما يعتمل داخل نفسي من توترات وصراعات. أما الآن فأنا أدرك أن هذه هي طبيعتي وذاتي الحقيقية. وأشعر أنني قد أصبحت أقرب إلى الأغنية التي تتردد في ذهني. إنني لم أكن أبحث عن العظمة، ولكن لحسن الحظ، كانت العظمة هي التي تبحث عني".

بونو، المغني الأول في فريق يو تو، عن مجلة رولنج ستون



لست معلماً

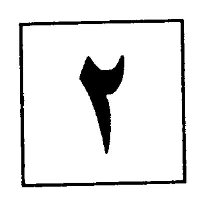
أحياناً تطلق عليّ وسائل الإعلام كلمة guru (بمعنى "معلم") في مجال القيادة (أو مساعدة الذات). وأنا لست معلماً. فأنا مجرد رجل عادي، حدث أن تعلم أفكاراً وأدوات ساعدت الكثير من الأشخاص على أن يعيشوا حياتهم بأفضل طريقة ممكنة، وساعدت الكثير من الشركات على الوصول إلى مستوى التميز.

ولكن يجب أن أكون واضحاً: فأنا لست مختلفاً عنك. فلديّ صراعاتي وإحباطاتي ومخاوفي، كما أن لديّ آمالي وأهدافي وأحلامي. وقد مررت بأوقات طيبة، كما مررت بأوقات عصيبة مؤلمة. اتخذت بعض القرارات الصائبة، كما ارتكبت بعض الأخطاء البشعة. إنني إنسان بكل معنى الكلمة، ولا زال أمامي الكثير لأتعلمه. ولو أن لديّ أفكاراً تجدها ذكية وملهمة، يجب من فضلك أن تعرف أن هذا الأمر ببساطة يرجع إلى أنني أقضي أيامي في التركيز على المعرفة التي توشك أن تستكشفها في هذا الكتاب. كما أنني لا أتوقف عن التفكير في طرق عملية لمساعدتك على القيام بدورك الأمثل كإنسان والوصول إلى العظمة. كما أركز بصفة مستمرة على الكيفية التي يمكنني بها مساعدة الشركات على الوصول إلى مرحلة التميز. افعل أي شيء لفترة طويلة بما فيه الكفاية، وستتمكن من إدراكه وفهمه بشيء من العمق، ثم بعد ذلك سيطلق عليك الناس لقب "معلم".

كنت أوقع للقراء على كتبي في إحدى المكتبات في مدينة بنجالور بالهند، عندما سمعني أحد الأشخاص أقول: "إنني لست معلماً"، فاقترب مني وسألني: "لماذا يضايقك أن يقول عنك الناس إنك 'معلم'؟ إن كلمة guru في اللغة السنسكريتية -لغة الهند القديمة- مكونة من المقطع gu بمعنى 'الظلام'، والمقطع ru بمعنى 'يبدد'. وبالتالي فإن كلمة guru ببساطة تدل على الشخص الذي 'يبدد الظلام'، ويجلب مزيداً من الفهم والإدراك والتنوير". ملاحظة لطيفة، جعلتني أفكر.

مررت بأوقات طيبة، كما مررت بأوقات عصيبة مؤلمة. اتخذت بعض القرارات الصائبة، كما ارتكبت بعض الأخطاء البشعة. إنني إنسان بكل معنى الكلمة، ولا زال أمامي الكثير لأتعلمه.

وأعتقد أن عدم ارتياحي من هذا الوصف ينبع من حقيقة أنك إذا اعتقدت أنني مختلف عنك، فربما تقول: "حسناً، لا يمكنني فعل الأشياء التي يتحدث روبين عنها، لأنه يمتلك مواهب وقدرات لا أمتلكها أنا. إن كل الأشياء التي يتناولها من السهل عليه فعلها. فهو المعلم". لا. آسف لأنني أخيب ظنك. فأنا لست معلماً. إنني مجرد رجل يعمل جاهداً ليحيا أيامه بأفضل طريقة ممكنة، ويحاول أن يكون أباً صالحاً لطفليه الرائعين، ويأمل بطريقة ما أن يؤثر في حياة من حوله. لست معلماً إذن، ولكنني تعجبني ملاحظة "تبديد الظلام" السابقة. وأرغب في أن أتعلم المزيد عن هذه النقطة، وربما يستطيع "معلم" ما أن يساعدني في ذلك.



هارفي كيتل ونوافذ الفرص

أنا لا أفعل الصواب دائماً (فقد أخبرتك أنني لست حكيماً أو معلماً). ولكن من فضلك يجب أن تعرف أنني أحاول جاهداً أن أطبق ما أقوله، وأتأكد من أن تكون تصرفاتي وأفعالي منسجمة ومتوافقة مع كلامي. ولكنني رغم كل شيء إنسان، وهذا معناه أنني أزل أحياناً (فأنا لم أقابل إنساناً كاملاً حتى الآن!). وإليك ما أعنيه.

إنني أقضي قدراً كبيراً من الوقت في تشجيع قراء كتبي، وكذلك المشاركين في ورش العمل التي أعقدها عن القيادة على المستوى الشخصي أو على مستوى الشركات، على "الركض صوب مخاوفهم"، واستغلال الفرص متى أظهرت نفسها. فأنا أشجع عملائي على أن يحلموا ويتألقوا ويتحلوا بالجرأة والجسارة؛ لأنني أرى أن عيش الحياة كما ينبغي يكمن في محاولة تحقيق أقصى ما يمكنك تحقيقه والوصول إلى أقصى ما يمكنك الوصول إليه. كما أرى أن من يجرب أكثر هو من يحقق النجاح. وأنا في معظم الأحوال أقدم على زيارة الأماكن التي تخيفني، وعلى فعل الأشياء التي تجعلني أشعر بالضيق. ولكنني خرجت عن هذه القاعدة مؤخراً، فمعذرة.

كنت في صالة الانتظار في فندق فور سيزونز بوسط مدينة تورونتو، أستعد لإلقاء خطاب لشركة اسمها أدفانسد ميديكال أوبتكس، وتعتبر منذ فترة طويلة أحد عملائنا في مجال التدرب على القيادة، كما أنها شركة مثيرة للإعجاب. نظرت حولي وتخيل

من رأيت؟ هارفي كيتل. نعم، هارفي كيتل، النجم السينمائي الكبير، صاحب فيلم Reservoir Dogs. فما الذي فعله مؤلف كتاب "الراهب الذي باع سيارته الفيراري" في هذا الموقف؟ لقد تخليت عن العظمة.

في كل يوم، سوف تفتح لك الحياة نوافذ صغيرة من الفرص. والطريقة التي تستجيب بها لهذه الفرص هي التي ستحدد مصيرك في النهاية.

لا أعرف لماذا لم أثب واقفاً وأتوجه إليه وأكتسب صديقاً جديداً. لقد فعلت ذلك مع لاعب البيسبول الأسطوري بيت روز في مطار شيكاغو (وانتهى بنا الحال ونحن نجلس متجاورين طوال الطريق إلى فونيكس). وفعلت ذلك في الصيف الماضي مع هنري كرافيس، وهو واحد من أنجح الخبراء الماليين في العالم، وكان ذلك في ردهة أحد الفنادق في روما (كنت مع طفليّ، وكان رأي نجلي كولبي، وهو في الحادية عشرة من عمره، أنه شخص لطيف). وفعلت ذلك مع السيناتور إدوارد كينيدي عندما رأيته في بوسطن. بل إنني فعلت ذلك مع عازف الجيتار إدي فان هالين عندما كنت طفلاً في هاليفاكس، نوفا سكوشا. ولكنني فوت على نفسي فرصة التعرف على هارفي كيتل.

في كل يوم، سوف تفتح لك الحياة نوافذ صغيرة من الفرص. والطريقة التي تستجيب بها لهذه الفرص هي التي ستحدد مصيرك في النهاية. تخلّ عن هذه الفرص، وستصبح حياتك تافهة ومتواضعة. استشعر الخوف، وانطلق صوب هذه الفرص رغم كل شيء، وستصبح حياتك عظيمة وحافلة. إن الحياة أقصر من أن تعيش على هامشها. وحتى مع أطفالك، ليست أمامك إلا نافذة صغيرة لتطويرهم وتنميتهم ودعمهم للوصول

إلى أقصى طاقاتهم. وكذلك لكي تعلمهم معنى الحب غير المشروط. ومتى أغلقت تلك النافذة، فمن الصعب أن تنفتح من جديد.

لو أنني رأيت هارفي كيتل مرة ثانية، فأعدك أنني سأهب للتعرف عليه. ربما يعتقد أنني من المهووسين بالمشاهير حتى نبدأ في تجاذب أطراف الحديث. وعندها سوف يكتشف الحقيقة، وهي أنني ببساطة رجل يغتنم الهبات التي تمنحها له الحياة.



لا شيء يفشل كالنجاح

ريتشارد كاريون، الرئيس التنفيذي لأكبر بنوك بورتوريكو، أخبرني بشيء لن أنساه أبداً: "روبين، لا شيء يفشل كالنجاح". فكرة في غاية الأهمية. فأنت، وكذلك شركتك، تصبح أكثر عرضة للفشل في أكثر أوقاتك نجاحاً. فالنجاح بكل تأكيد يشعر صاحبه بالرضا عن ذاته، مما يؤدي إلى عدم الاستمرار في العمل بكفاءة وفعالية، والأسوأ من ذلك كله أنه يولد الغرور. فعندما يحقق الأشخاص -والشركات النجاح- فغالباً ما يغرمون بأنفسهم، ويتوقفون عن الابتكار والإبداع والعمل بجد، ويتجنبون المخاطرة، ويبدءون في الاسترخاء والاكتفاء بما حققوه. إنهم يتحولون إلى موقف الدفاع، ويبددون طاقاتهم في محاولة لحماية نجاحهم، بدلاً من مواصلة العمل بنفس الطريقة التي ضمنت وصولهم للقمة في الأساس. وكلما عرضت هذه النقطة أمام حشد كبير من الرؤساء التنفيذيين، أجدهم جميعاً يهزون رءوسهم تعبيراً عن موافقتهم. اسمح لي من فضلك أن أقدم لك مثالاً حياً من واقع حياتي.

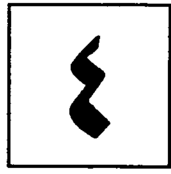
في عطلة نهاية الأسبوع الماضي، اصطحبت أطفالي إلى المطعم الإيطالي المفضل لدينا، فمأكولاته وأطعمته غاية في الروعة، كما أنه المكان الوحيد خارج إيطاليا الذي يمكن أن تجد فيه شرائح اللحم المتبلة، وكذلك أفضل أصناف المكرونة. غير أن الخدمة في هذا المطعم سيئة جداً جداً (كما هي في معظم الأماكن). لماذا؟ لأن المطعم مكتظ بالناس

دائماً. ولأنهم يعملون بشكل جيد، فإنهم يأخذون هذا النجاح على أنه أمر مسلم به. ولكنهم لا يعرفون أن القيام بذلك هو بداية نهايتهم.

وأنا أحب التقاط الصور. علمني والدي أن أسجل رحلة حياتي بالصور. ولذلك فأنا عادة ما أحمل معي كاميرا صغيرة. المهم أنني طلبت من النادلة أن تتكرم وتلتقط صورة لنا ونحن نتناول المكرونة الاسباجتي، فردت بهذه الإجابة الجافة المقتضبة: "ليس لديّ وقت". شيء لا يصدق. مشغولة لدرجة أنه ليس لديها خمس ثوانٍ لكي تسعد أحد عملائها. مشغولة لدرجة تجعلها لا تقدم هذه المساعدة البسيطة. مشغولة بحيث لا يمكنها أن تظهر بعض الإنسانية.

كلما أصبحت أنت وشركتك أكثر نجاحاً، احتجت لأن تتعامل مع عملائك بقدر أكبر من التواضع، وتظهر لهم قدراً أكبر من التفاني.

لقد قالها ريتشارد كاريون: "لا شيء يفشل كالنجاح". وهو ما قاله ديفيد نييلمان، الرئيس التنفيذي لشركة جيتبلو، عندما أشار بقوله: "عندما تحقق مكاسب وأرباحاً جيدة، تميل إلى التفريط في جودة أدائك". والكثير من الرؤساء التنفيذيين لا يرتكبون هذا الخطأ. فكلما أصبحت أنت وشركتك أكثر نجاحاً، احتجت لأن تتعامل مع عملائك بقدر أكبر من التواضع، وتظهر لهم قدراً أكبر من التفاني. واحتجت أيضاً إلى أن تكون أكثر التزاماً بالكفاءة والفعالية والتحسن الدائم. واحتجت إلى أن تزيد من سرعة أدائك وتقدمك. واحتجت إلى أن تضيف قيمة أكبر. لأنك في اللحظة التي ستتوقف فيها عن فعل نفس الأشياء التي أوصلتك في المقام الأول إلى القمة، ستبدأ في الهبوط والانحدار نحو القاع.



كن نجماً في العمل

انتهيت لتوي من قراءة مقالة في مجلة فورشن عن موقع جوجل وكل ما حققه من نجاح اقتصادي. وهو ما ألهمني بسيل من الأفكار. جعلني ذلك أفكر في أهمية الاستغراق الكامل في العمل، واستغلال كل ملكاتك وقدراتك الذهنية بأقصى صورة ممكنة. والتحمس الشديد تجاه المهام التي يجب أداؤها. والالتزام الصارم تجاه مشروعاتك الكبيرة وأفضل فرصك. والعمل كنجم في أي شيء تفعله كل يوم لتحصل على قوتك.

إن العمل يمنح حياتنا معناها. وهو يؤثر على قيمتنا الذاتية، وعلى الطريقة التي نرى بها مكاننا تحت الشمس. وأداء عملك بتفوق ليس مجرد شيء تفعله من أجل الشركة التي تعمل بها فحسب، ولكنه أيضاً هبة تهبها لذاتك. وعندما تكون عظيماً في العمل الذي تؤديه، فإن ذلك يعزز احترامك لذاتك، كما يزيد حماستك، ويجعل حياتك أكثر إمتاعاً وتشويقاً. وعندما تستغل أسمى مواهبك في العمل، وتخلص له أشد الإخلاص، فأنت بذلك تضع نفسك على الطريق إلى حياة أكثر ثراءً وسعادة ورضا.

بماذا تشعر بعد يوم مثمر بشكل فائق في العمل؟ بماذا تشعر عندما تبذل قصارى جهدك، وتستمتع بالعمل مع زملائك في الفريق، وتخدم عملاءك بكل طريقة ممكنة؟ بماذا تشعر عندما تعمل بمزيد من الإخلاص والتفاني؟ بماذا تشعر عندما تصل إلى أعظم أهدافك وتصبح حقيقة بين يديك؟ سوف تشعر بمشاعر جميلة، أليس كذلك؟ وليس من

الضروري أن تتبوأ أعلى المناصب لكي تؤدي أفضل عمل ممكن. وهذه النقطة تجعلني أفكر في كلمات د. مارتن لوثر كنج الابن -وهو أحد الأبطال في نظري- والذي أشار ذات مرة قائلاً: "إذا دعي الرجل ليكون كناساً في الشوارع، يجب أن يكنسها بنفس مهارة مايكل أنجلو وهو يرسم لوحاته، أو بيتهوفن وهو يؤلف موسيقاه، أو شكسبير وهو يكتب الشعر. يجب أن يكنسها جيداً بحيث يتوقف كل من يراها ويعلق قائلاً: 'ها هنا عاش كناس عظيم، أدى مهمته بإتقان وبراعة'".

ليس من الضروري أن تتبوأ **أعلى** المناصب لكي تؤدي **أفضل** عمل ممكن.

ولذلك احرص على أن تكون نجماً في عملك اليوم. قم باعتلاء خشبة المسرح اليوم، وقدم أداءً من القلب. قدم أداء عمرك. أدهش جمهورك، واجعلهم يصفقوا ويهتفوا لك. وعندما تصبح مشهوراً، ويطلب منك الناس في كل مكان أن توقع لهم في الأتوجراف، تأكد من أن ترسل لي رسالة قصيرة. وسيسعدني أن أعرف أخبارك.

٥

أيامك تحدد حياتك

فكرة مهمة: أيامك هي نسخة مصورة من حياتك. فبينما تعيش ساعاتك، تخلق سنينك. وبينما تعيش أيامك، تصيغ حياتك. وما تفعله اليوم هو ما يخلق مستقبلك. الكلمات التي تقولها، والأفكار التي ترد في ذهنك، والطعام الذي تأكله، والأفعال التي تصدر عنك، كل هذه الأشياء هي التي تقرر مصيرك، وتشكل الإنسان الذي ستصبح عليه، والحياة التي ستعيشها. إن القرارات الصغيرة تؤدي -بمرور الوقت- إلى نتائج ضخمة. كل الأيام مهمة، ولا يوجد يوم واحد غير مهم.

بينما تعيش أيامك، تصيغ حياتك.

كل منا مؤهل للوصول إلى العظمة والرفعة. بداخل كل منا قوة هائلة وطاقة جبارة. كل منا يمكن أن يؤثر في العالم من حوله بشكل مذهل، لو اختار ذلك. ولكن لكي تنمو هذه القوة الكامنة بداخلنا، نحتاج إلى استخدامها. وكلما أمعنت في استخدام هذه القوة، زادت حدة وفعالية، وازددت أنت ثقة بنفسك. وقد علق هنري ديفيد ثورو على هذه النقطة تعليقاً جيداً عندما كتب يقول: "لا أعرف حقيقة أكثر تشجيعاً من مقدرة الإنسان

الأكيدة على تحسين حياته بالجهد الواعي". كما أضاف خبير الإعلانات دوني دوتش بعداً أكبر إلى هذه الفكرة عندما قال في كتابه Often Wrong, Never in Doubt: "من بين كل مائة شخص في طاقم العمل، شخص واحد فقط هو من يصل إلى القمة، وهو الشخص الذي يقول: 'لماذا لا أصبح أنا من يصل لهذه المكانة؟'، ويسعى لتحقيق ذلك".

إن أفضل الناس ليسوا أكثر موهبة من بقيتهم. كل ما هنالك أنهم في كل يوم قد اتخذوا خطوات صغيرة تقربهم من الحياة التي يريدونها لأنفسهم. وتتوالى هذه الأيام مكونة أسابيع، وتنساب الأسابيع مكونة أشهراً، وبدون أن يشعروا، يصلون إلى المكانة التي نطلق عليها مكانة "فذة وممتازة".

٦

تناول القهوة مع غاندي

القراءة هي واحدة من أفضل الطرق التي أعرفها للمحافظة على النجاح والتفوق. فعندما تقرأ كتاباً قيماً، فأنت بذلك كأنما تجري حواراً مع مؤلفه. ونحن في النهاية نصبح ما نتحاور بشأنه. فكر في أنك الليلة –من خلال قراءة سيرة المهاتما غاندي الذاتية My Experiments with Truth، بينما تتناول فنجاناً من القهوة– ستصبح قادراً على فهم حكمة هذا الرجل، والتعرف على غاياته ودوافعه. هل ترغب في قضاء بعض الوقت مع مادونا غداً؟ إذن فاقرأ كتاباً عنها. ونفس الشيء ينطبق على جاك ويلش والأم تريزا وبيل جيتس وسلفادور دالي والدالاي لاما. إن قراءة كتاب لشخص تجله وتقدره تتيح لك أن تكتسب شيئاً من عبقريته وذكائه. وبعد أن تنتهي من قراءة كتاب مهم، فمن المؤكد أنك لن تصبح كسابق عهدك. وكما أشار أوليفر ويندل هولز: "متى اتسع عقل الإنسان بفكرة جديدة، فمن المستحيل أن يعود إلى أبعاده الأصلية مرة ثانية".

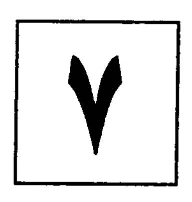
وفي أيام صباي الأولى، قال لي والدي ذات مرة: "قلل مما تدفعه إيجاراً لمسكنك، أو مما تنفقه على طعامك، ولكن إياك أن تقلق من استثمار مالك في شراء كتاب مفيد". وقد لازمتني هذه الفكرة المؤثرة طوال حياتي. كانت فلسفته هي أن الأمر لا يتطلب إلا فكرة واحدة تكتشفها في أحد الكتب لتأخذك إلى مستوى جديد تماماً، وتغير نظرتك إلى العالم تغييراً جذرياً. ولهذا السبب كان بيتنا مليئاً بالكتب. وأنا الآن أحاول أن

أخصص ساعة واحدة على الأقل كل يوم أقضيها في القراءة. وهذه العادة بمفردها قد غيرت حياتي. فشكراً لك يا أبي.

وربما ستكون أعظم هدية أتركها لأولادي بعد موتي هي مكتبتي. وهي تحوي كتباً في القيادة والعلاقات والعمل والفلسفة والصحة، والكثير من الموضوعات الأخرى التي أفضلها. وقد اشتريت الكثير من هذه الكتب من مكتبات من كل أنحاء العالم أثناء سفرياتي الخاصة بالعمل. وهذه الكتب هي التي شكلت طريقة تفكيري، وفلسفتي الخاصة، وجعلتني أصبح ما أنا عليه الآن. وهي بالنسبة لي ثروة لا تقدر بثمن.

قراءة كتاب لشخص تجله وتقدره تتيح لك أن تكتسب شيئاً من عبقريته.

كما أن هذه الحكمة القديمة صحيحة: "إذا تعلمت كيف تقرأ ولم تقرأ، فكأنك لم تتعلم القراءة في الأساس". خصص وقتاً كل يوم تقضيه في قراءة شيء مفيد. املأ عقلك بأفكار ضخمة وآراء متألقة. استعن بالكتب لتغمر روحك بالأمل والإلهام. وتذكر أنك إذا أردت أن تصبح قائداً، فعليك إذن بالقراءة. وإذا كنت معتاداً مثلي على شراء أكثر مما تستطيع قراءته من الكتب، فلا تشعر بالذنب، لأنك بذلك تؤسس مكتبتك الخاصة، وهذا شيء رائع.



أقدم على المخاطرة

أتعرض للفشل أكثر من أغلب الناس. أتعرض للفشل طوال الوقت. تعرضت لإخفاقات في العمل. وإخفاقات في العلاقات. وإخفاقات في الحياة. وكنت دائماً ما أتساءل عن سبب حدوث ذلك. كما كنت أرق لحالي وأشفق على نفسي، وباستمرار أعاني من مرض "تقمص دور الضحية"، وهو مرض مرعب. ولكنني الآن فهمت كل شيء. لقد كنت أخطئ وأتعثر، ولكن كل ذلك كان في طريقي نحو الحياة التي كنت أتمناها لنفسي. إن الفشل هو ثمن العظمة. وهو عنصر أساسي في تحقيق أي إنجاز مهم. وكما كتب ديفيد كيلي، الخبير في مجال الابتكار والتجديد: "كلما أسرعت في التعرض للفشل، أسرعت في تحقيق النجاح". إنك لن تستطيع النجاح ما لم تترك منطقة أمانك وراحتك، وتقدم على بعض المخاطرات المحسوبة. فبدون المخاطرة، لن تحصل على أي نتيجة إيجابية. وطبيعي أنك كلما أقدمت على مخاطرات أكثر في سعيك لتحقيق أحلامك، تعرضت لإخفاقات أكثر.

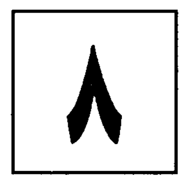
كثيرون منا يحيون فيما أطلق عليه "ملاذ المعلوم الآمن". نفس الإفطار منذ ٢٠ عاماً. نفس الطريق من وإلى العمل منذ ٢٠ عاماً. نفس المحادثات منذ ٢٠ عاماً. نفس طريقة التفكير منذ ٢٠ عاماً. ليس لي اعتراض على هذه النوعية من الحياة. فإذا كانت تشعرك بالسعادة، فهذا شيء رائع. ولكنني لا أعرف أحداً يحيا بهذه الطريقة ويشعر بالسعادة. فلو أنك داومت على فعل نفس الأشياء التي طالما فعلتها، فستحصل على

نفس النتائج التي طالما حصلت عليها. يعرف آينشتاين الجنون على أنه فعل نفس الأشياء مع توقع نتائج مختلفة. غير أن الغالبية العظمى من الناس يديرون حياتهم بهذه الطريقة. ولكن السعادة الحقيقية لا تأتي إلا عندما تتحلى بالجرأة، وتقدم على المخاطرة. نعم، سوف تبدأ في التعرض لمزيد من الفشل والإخفاق. ولكنك في نفس الوقت سوف تبدأ في تحقيق المزيد من النجاحات.

إن الفشل هو مجرد جزء من عملية الوصول إلى مكانة متميزة. وقد قال مستشار الإدارة توم بيترز: "الفشل هو علامة التفوق والتميز". إن أفضل الشركات في العالم قد تعرضت للفشل أكثر من الشركات العادية. وأنجح الأشخاص في العالم قد تعرضوا للفشل أكثر من الأشخاص العاديين. والفشل الوحيد في رأيي هو الفشل في المحاولة والحلم والتحدي. والمخاطرة الحقيقية هي الحياة بلا مخاطرة. وقد عبر مارك توين عن هذه الفكرة تماماً عندما أشار بقوله: "بعد عشرين سنة من الآن، ستشعر بالإحباط وخيبة الأمل تجاه الأشياء التي لم تفعلها، أكثر مما تشعر تجاه الأشياء التي فعلتها".

المخاطرة الحقيقية هي الحياة بلا مخاطرة.

تقدم اليوم إذن، واجعل آفاق أحلامك أكثر رحابة. التمس أفضل طاولة في مطعمك المفضل. التمس الارتقاء إلى الدرجة الأولى في رحلتك التالية بالطائرة. التمس من أعضاء الفريق في العمل مزيداً من التفهم. التمس من زوجتك مزيداً من الحب. افعل ذلك. وأنا أحثك وأشجعك على ذلك بشدة. وتذكر أنك لن تفوز في لعبة لم تشارك فيها من الأساس.



استمتع بالنسمات الرقيقة

كنت أنا وأبنائي في النادي نلعب التنس قبل فترة قصيرة، وهما لاعبان جيدان، أما أنا فبارع في لم الكرات على أفضل تقدير. اقترب مني رجل أحسبه في بداية عقده السبعين، واستهل معي الكلام. وكان شخصاً مثيراً للإعجاب. كان قد عاش حياة ثرية حافلة حتى الآن. وبعد دقائق قليلة، أغلق عينيه، وابتسم. سألته: "ما الأمر؟". فكانت إجابته شيئاً لا يمكن نسيانه: "لا شيء مهم. كل ما في الأمر أنني أستمتع بالنسمات الرقيقة". شيء رائع.

بعض أفضل متع الحياة أبسطها.
اجعل حياتك ثرية بالمزيد منها،
وسيصبح قلبك سعيداً.

في عصرنا هذا، عصر الرغبة في المزيد، والحاجة للمزيد، وامتلاك المزيد، كان من الغريب والممتع أن أسمع أحداً يتكلم عن متع الحياة البسيطة. ولكنني أحتاج هنا

لتوضيح شيء مهم؛ وهو أنني لست ضد الأشياء المادية. وعلى عكس الاعتقاد السائد، فإن كتابي "الراهب الذي باع سيارته الفيراري" The Monk Who Sold His Ferrari لم يكن دعوة ضد كسب المال والاستمتاع بحياة طيبة. كانت رسالتي الأساسية في هذا الكتاب ببساطة هي: "تذكر دائماً الشيء الأهم الذي يضمن لك أن تحيا حياة عظيمة ورائعة". لك أن تقتني سيارة بي إم دبليو، أو ترتدي أزياء من أفخم الماركات العالمية، أو تقيم في أحد فنادق فور سيزونز، أو تكسب أموالاً طائلة، لو كانت هذه هي الأشياء التي تجعلك سعيداً. إن الحياة زاخرة بالقطع بالكثير من المتع المادية التي تجعل الرحلة أكثر بهجة بكل تأكيد. وليس هناك داع لأن تتملكك مشاعر الذنب تجاه الاستمتاع بها. ولكن من فضلك لا تغفل عن تلك الكنوز الأساسية والجميلة في نفس الوقت والتي يمكن حبها والاستمتاع بها على طول الطريق؛ كالعلاقات والروابط الإنسانية العميقة، وإدراك أفضل طاقاتك من خلال العمر المثمر، واستكشاف العالم وإدراك روعة وجلال الطبيعة، أو كمشهد الغروب الخلاب الذي يملأ روحك بالمشاعر والأحاسيس المرهفة، أو القمر لحظة اكتماله وسط سماء عامرة بالنجوم.

إن أفضل متع الحياة تكون أبسطها في بعض الأحيان. اجعل حياتك ثرية وحافلة بالمزيد من هذه المتع، وستشعر بالسعادة من كل قلبك. ويمكنك أن تبدأ بالاستمتاع بالنسمات العذبة الرقيقة.

٩

خصص وقتاً للتفكير

من حسن حظي أنني بصفة مستمرة أقابل أشخاصاً ممتعين من مختلف الطبقات وشتى الاتجاهات، وهذا راجع إلى طبيعة عملي. فأنا أقابل مخرجين سينمائيين، وشعراء، وطلاباً جامعيين متميزين، ومدرسين واسعي الثقافة والاطلاع، ورجال أعمال ذوي نظرة ثاقبة للمستقبل. وكل إنسان صادفته علمني شيئاً، وساهم في تشكيل منظوري في الحياة. وقد تناولت العشاء مؤخراً مع واحد من أنجح الرؤساء التنفيذيين في آسيا. ولما سألته عن سر نجاحه الفذ، ابتسم وقال: "السر هو أنني أخصص وقتاً للتفكير". في كل صباح، يقضي هذا الرجل ٤٥ دقيقة على الأقل مغلقاً عينيه، ومستغرقاً في تفكير عميق. وليست هذه جلسة تأمل، ولكنها جلسة تفكير.

أحياناً يحلل تحديات العمل. وأحياناً يفكر في أسواق جديدة. وأحياناً أخرى ينهمك في استكشاف معنى حياته، والغاية منها. وتجده في أغلب الأوقات يفكر في طرق جديدة تمكنه من التطور والنمو على المستويين الشخصي والمهني. ومن آن لآخر تجده يقضي ما بين ست إلى ثماني ساعات في القيام بذلك. يجلس في صمت وهدوء. ويغلق عينيه. ويفكر.

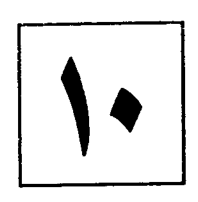
وتخصيص الوقت الكافي للتفكير هو استراتيجية ممتازة للنجاح في القيادة وفي الحياة. كثيرون يقضون أفضل ساعات أيامهم منهمكين في العمل، ومستغرقين في أداء الجانب الإجرائي من الأشياء. أخبرني أحد عملائي مؤخراً قائلاً: "أحياناً أجدني

مشغولاً جداً لدرجة أنني لا أعرف حتى فيما كل هذا الانشغال". ولكن ماذا لو أنه مشغول بالأشياء التي لا تستحق الانشغال؟ إن من الأشياء ما تشعر بعد العمل عليها بالإحباط وخيبة الأمل، كما لو كنت قد أضعت وقتك وطاقتك وقدراتك في تسلق جبل ما، لتكتشف بمجرد وصولك إلى قمته أنه ليس الجبل المقصود. والتفكير هو ما يضمن لك أن تتسلق الجبل الصحيح. وقد عبر بيتر دراكر، خبير الإدارة، عن هذه الفكرة ببراعة قائلاً: "لا شيء أقل نفعاً من أن تتفنن في أداء ما لا يجب أداؤه على الإطلاق".

عبر بيتر دراكر، خبير الإدارة، عن هذه الفكرة ببراعة قائلاً: "لا شيء أقل نفعا من أن تتفنن في أداء ما لا يجب أداؤه على الإطلاق".

إن التفكير المتعمق وبطريقة استراتيجية هو أول خطواتك على الطريق نحو العظمة. والوضوح يسبق النجاح. وعن طريق الاستغراق في التفكير، ستتشكل لديك رؤية أفضل لأولوياتك ولما يجب التركيز عليه. وستصبح أفعالك حاسمة ومتروية ومتعمدة أكثر. وستصبح قادراً على اتخاذ قرارات أفضل، والاختيار بمزيد من الحكمة والتعقل. كما أن قضاء وقت أطول في التفكير سيقلل من سرعة تأثرك بالأحداث واستجابتك للمثيرات. وستصبح أكثر وعياً بأفضل الطرق التي يمكن أن تستغل وقتك بها (وهذا بدوره سوف يوفر لك الوقت). كما أن الوقت الذي ستقضيه في التفكير سوف يجعلك تتوصل إلى بعض الأفكار المذهلة، وسيلهمك بعض الأحلام الضخمة. وقد تناول لويس كارول هذه النقطة تناولاً جميلاً في قصته الرائعة "أليس في بلاد العجائب" عندما كتب يقول:

"قالت أليس: 'لا فائدة من المحاولة؛ فلا يمكن لأحد أن يصدق أشياء مستحيلة'. فقالت الملكة: 'يمكنني أن أقول إنك لم تتدربي كثيراً. فعندما كنت في مثل سنك، كنت أفعل ذلك نصف ساعة كل يوم. وهذا هو السبب في أنني كنت أصدق أحياناً ما يقرب من ستة أشياء مستحيلة قبل إفطاري'".



القيادة تبدأ لحظة بذل الجهد الإضافي

كنت قد أوصلت كولبي وبيانكا إلى المدرسة لتوي وفي طريقي إلى المكتب عندما واتتني فكرة مهمة اضطرتني إلى أن أوقف سيارتي على جانب الطريق. جلست في هذا المكان، تاركاً أنوار السيارة التحذيرية مضاءة، ثم أسرعت بتدوين هذه الفكرة رغبة مني في مشاركتها معك. وهذه الفكرة المهمة هي: القيادة –والنجاح– تبدأ من لحظة بذل الجهد الإضافي.

الأشخاص العاديون لا يقضون وقتاً طويلاً في بذل جهد **إضافي**. ولكن من قال **إنك** شخص عادي؟

إن القيادة تتضح عندما يجري مندوب المبيعات مكالمات إضافية في نهاية يوم عمل مرهق، لا لأن هذا هو أسهل شيء يفعله، ولكن لأنه هو الشيء الصواب الذي يجب أن يفعله. كما تتضح في المدير الذي ينهي تقريراً بعد أن بذل فيه قصارى جهده، ثم يعود إليه بعد ذلك بقليل ليدخل عليه مزيداً من التحسينات. وتتضح في فريق العمل الذي يفي بوعده لأحد عملائه، ثم يقدم له ما هو أكثر من ذلك لإثارة دهشته وإعجابه. وتتضح أيضاً في الشخص الذي يقاوم الرغبة الشديدة في عدم مبارحة الفراش والبقاء تحت الأغطية الدافئة في يوم شديد البرودة وينهض ويرتدي حذاءه الرياضي ويخرج للجري. لا لأن الجري لمسافة أميال في صبيحة يوم بارد جداً شيء ممتع، ولكن لأن من الحكمة أن يفعل ذلك.

تأمل هذه الفكرة من فضلك. أعتقد أنها فكرة عميقة الأهمية. إن من يشيدون لأنفسهم حياة مهنية فذة، ويعيشون حياة رائعة، هم أولئك الذين يقضون معظم أوقاتهم في بذل جهد إضافي. نعم، الأشخاص العاديون لا يقضون وقتاً طويلاً في بذل جهد إضافي. ولكن من قال إنك شخص عادي؟

١١

ميك جاجر والنقاط المرجعية

في مساء يوم الاثنين الماضي، شاهدت رجلاً في الثانية والستين من عمره، يرقص ويغني على موسيقى الروك لأكثر من ساعتين كاملتين، أمام حشد من المعجبين يقدر بحوالي ٣٠,٠٠٠ شخص. كان هذا الرجل هو ميك جاجر، الذي كان في يوم من الأيام وهو شاب عضواً في فريق رولنج ستونز الشهير، وها هو الآن يتقدم به العمر. غير أنه ما زال يتمتع بنفس الكاريزما. وما زال يؤدي نفس الحركات الاستعراضية. وما زال محتفظاً بشبابه.

وبينما كنت أشاهده، تذكرت مصطلحاً كنت أسوقه في محاضراتي هذه الأيام: "النقاط المرجعية". وكنت قد سمعت في الأسبوع الماضي شخصاً يتحدث عن نفسه ويقول: "إنني في العقد السادس من عمري... أقترب من نهاية حياتي". ولكن ليس إذا كان ميك جاجر هو نقطته المرجعية.

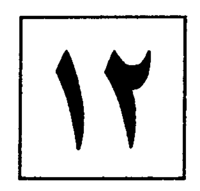
سوف تأخذك نقاط المرجعية الإيجابية نحو طريقة جديدة لرؤية الأشياء، وتعرفك على مجموعة جديدة من الاحتمالات، وستفتح أمامك أبواباً لم تكن تعرف أبداً بوجودها. ويعتبر لانس أرمسترونج نقطة مرجعية عظيمة في الإصرار والمثابرة. ووالدي نقطة مرجعية عظيمة في النزاهة والاستقامة. ووالدتي نقطة مرجعية ممتازة في العطف والحنان. وأبنائي نقطة مرجعية رائعة في الحب غير المشروط، وفي الفضول الذي لا تحده حدود. وريتشارد برانسون نقطة مرجعية مثيرة للإعجاب في عيش الحياة كما ينبغي.

ومادونا نقطة مرجعية عظيمة في التجديد والابتكار. وبيتر دراكر كان نقطة مرجعية رائعة في أهمية التعلم المستمر مدى الحياة. ونيلسون مانديللا هو نقطة مرجعية متألقة في الشجاعة والإنسانية.

غير أننا في أغلب الأوقات نركز على نقاط مرجعية ضعيفة، وبالتالي نرى ما يحيط بالمواقف المختلفة من قيود، لا ما تقدمه من فرص. ولكن من خلال التركيز على نقاط مرجعية متميزة ورائعة، فسوف تدرك المزيد والمزيد من طاقاتك وإمكاناتك، وستجد في الحياة المزيد والمزيد من الأشياء المدهشة. إنك ستؤدي دورك كإنسان بشكل أعظم بكثير إذا أحسنت اختيار من تقلدهم وتحذو حذوهم. نحن جميعاً قد خلقنا من طينة واحدة. ونحن جميعاً بشر من لحم ودم. وإذا استطاع هؤلاء الناس تحقيق النجاح، والوصول إلى العظمة، فأنت أيضاً تستطيع ذلك. كل ما تحتاجه هو فعل نفس الأشياء التي فعلها الأشخاص الذين تعتبرهم نقاطاً مرجعية، وأوصلتهم إلى العظمة والتفوق.

سوف تأخذك نقاط المرجعية الإيجابية نحو طريقة جديدة لرؤية الأشياء، وتعرفك على مجموعة جديدة من الاحتمالات، وستفتح أمامك أبواباً لم تكن تعرف أبداً بوجودها.

وسأخبرك بشيء: عندما أصبح في الثانية والستين من عمري، أود أن أكون مثل مايك جاجر؛ لأنه قد بدأ حياته لتوه.



العمل مسألة علاقات

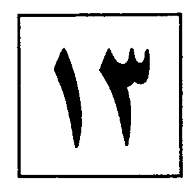
أنا الآن على متن الطائرة في مدينة فرانكفورت بينما أكتب هذا الفصل. كنت قد قضيت الأمس في مقابلة الناشرين الذين تولوا توزيع سلسلة "الراهب الذي باع سيارته الفيراري" في كل أنحاء العالم. في كل خريف، تعود فرانكفورت إلى الحياة؛ حيث يصلها حوالي ٢٥٠,٠٠٠ ناشر لحضور أكبر معرض للكتاب في العالم. أما بالنسبة لي، فاليوم هو الأخير في جولة استمرت عشرين يوماً قضيتها في إلقاء المحاضرات وزيارة معارض الكتب، وطفت فيها عبر أنحاء الهند (وهي من البلاد المفضلة لديّ للزيارة) ثم اتجهت إلى اسطنبول (وهي مكان جميل) وأخيراً إلى هذه المدينة الصغيرة بألمانيا. تعلمت الكثير في الأسابيع الثلاثة الماضية. قابلت الكثير من الأشخاص المتعين الذين غمروني بعطفهم. تأثرت جداً من هذا العدد الكبير من الناس الذين يحاولون تغيير حياتهم والوصول إلى الحياة التي يتمنونها لأنفسهم. وربما كان الأهم من ذلك كله أنني تذكرت أن لا شيء أكثر أهمية من تكوين العلاقات.

كم من السهل نسيان أن العمل والحياة ليسا في النهاية إلا مسألة تكوين علاقات وروابط إنسانية مع الآخرين. ففي خلال هذه الجولة، تضاحكت مع قرائي وأنا أوقع لهم على كتبي. أكلت الطعام مع العملاء الذين نقدم من أجلهم أعمالاً في مجال تطوير القيادة. تناولت القهوة مع الناشرين. تعرفت على أشخاص من مجتمعات مختلفة ممن عملوا بنصائحي ووثقوا بأفكاري، وهم أيضاً عرفوني.

فكرة مهمة: يرغب الناس في معرفة أنك شخص حقيقي. أنك شخص مهذب وعطوف وجدير بالثقة. يرغبون في الشعور بك، والإحساس بك، والنظر في عينيك ليروا معدنك الحقيقي. يرغبون في معرفة شغفك تجاه ما تدافع عنه أياً كان. وعندما يستشعرون أن ظاهرك كباطنك، سوف يفتحون لك أيديهم وقلوبهم. عندما يرون أنك تضع مصلحتهم نصب عينيك، سوف يثقون بك، ويضعون مصلحتك أنت نصب أعينهم. عندما يدركون أنك شخص صالح، سيعاملونك بطريقة صالحة. وبناءً على تلك الروابط الصادقة، والعلاقات القائمة على الثقة، سيصل عملك (وكذلك حياتك) إلى مكانة يطلق عليها "التفوق والتميز". من السهل نسيان أن الناس يعملون مع من يحبون، ومع من يشعرون معهم بالرضا عن أنفسهم. مسألة بسيطة؟ أعرف ذلك. غير أن أغلب الناس لا يحرصون على تعلم هذه الأساسيات وإتقانها. والنجاح ليس إلا الثبات والمحافظة على الأساسيات. وتلك قضية سهلة، ولا تعقيد فيها، أليس كذلك؟

من السهل نسيان أن الناس يعملون مع من يحبون.

ولهذا أدعوك بشدة إلى أن تخرج من مكتبك، وتتجول. إن التواجد مع الناس يحدث أشياء طيبة. فلا شيء سيحدث حتى تتحرك أنت. صافح الناس. تناول الغداء معهم. أظهر اهتماماً صادقاً بهم. اجعل مشاعرك الطيبة تفِض عليهم. انشر رسالتك وأفكارك. وتذكر أنه قبل أن يمد الناس أيديهم إليك، يجب أن تمس قلوبهم، وأن العمل مسألة علاقات.



دروس في الحياة من سبونج بوب سكوير بانتس

سباندجبوب سكويربانتس بطل من وجهة نظري. كنت أنا وأبنائي نتناول الإفطار هذا الصباح عندما سألتني بيانكا، ابنتي ذات التسعة أعوام، عن هذه الشخصية الكارتونية الصغيرة المدهشة. "أبي، هل سباندجبوب شخص حقيقي؟". أضحكني سؤالها. ثم بعد ذلك جعلني أفكر. لو كان سباندجبوب إنساناً حقيقياً، لكان عالمنا هذا عالماً أفضل. وأنا أعني هذا جدياً. وهذه أربعة دروس يستطيع سباندجبوب تعليمها لنا حتى نحصل من الحياة على سعادة وبهجة أكثر:

كن متفائلاً على الدوام. *سباندجبوب دائماً ما يرى الجانب المشرق في أي موقف. إن طريقة تفكيرك هي التي تشكل واقعك الحقيقي. ولأن سباندجبوب يبحث عن الأفضل، فهو دائماً ما يجده.*

قدّر الآخرين. *سباندجبوب يعرف معنى الصداقة. فهو يحب أصحابه في مدينة بكيني بوتوم، حتى جاره سكويدوورد "الذي يبدو غريب الأطوار دائماً"، على حد قول أولادي. كما يعرف سباندجبوب أن احترام الآخرين وإيثارهم على الذات هما اثنان من أهم مقومات العلاقات القوية.*

كن على حقيقتك. *سباندجبوب شخصية فريدة من نوعها. كثيرون منا يخشون أن يكونوا على حقيقتهم، ومن ثم، يتخلون عن أحلامهم، ويسيرون مع الجموع. أمر مؤسف. وقد كتب شكسبير: "كن صادقاً مع نفسك". كن شجاعاً بما يكفي لتصبح صادقاً مع نفسك، ولتخرج أعظم ما فيها. (وارين بافت، رئيس شركة بيركشاير هاثواي، قال ذات مرة: "لا يمكن أن تعيش بشخصيتين").*

كثيرون منا **يخشون** أن يكونوا على حقيقتهم، ومن ثم، يتخلون عن **أحلامهم**، ويسيرون مع الجموع.

اضحك واستمتع. *لا يفيدك أن تكون ناجحاً إذا كنت تشعر بالحزن. هذا شيء غير منطقي على الإطلاق. نعم، حاول الوصول إلى قمة الجبل. ولكن استمتع بالرحلة أيضاً. إن الحياة لم يقصد منها أن تكون محنة، وإنما قصد منها أن تكون احتفالية. استمتع إذن بسعيك -وتحقيقك- لأعز أحلامك.*

١٤

كيف تصبح أكثر سعادة

فيما يلي فكرة بسيطة حققت نجاحاً كبيراً مع المديرين التنفيذيين ورجال الأعمال الذين أدربهم: إذا أردت أن تصبح أكثر سعادة، فأكثر من عمل الأشياء التي تجعلك سعيداً. أعرف أن هذه الفكرة قد تبدو واضحة، ولكنها ليست كذلك. فبعد أن نتخطى سنوات الطفولة المدهشة، يتوقف معظمنا عن فعل الأشياء التي تجعل قلوبنا تغني. أخبرني أحد عملائي مؤخراً، وهو يعمل رئيساً تنفيذياً، أنه عندما كان صغيراً، كان يحب أن يقوم بجولات طويلة بمفرده على دراجته. "توقفت عن فعل ذلك عندما أصبحت أباً، وعندما استحوذت علينا متطلبات العمل. إن الحياة أصبحت أكثر تعقيداً. ولكن تلك الأوقات التي كنت أخرج فيها على دراجتي تعد من أمتع أوقات حياتي". كما أخبرني عميل آخر، وهو رجل أعمال فائق النجاح، أنه كان فيما مضى شغوفاً بالعزف على الدرامز في فرقة لموسيقى الروك. "كانت تلك أوقاتاً ممتعة. ثم بدأت عملي، وبدأ عملي يستنزفني. كم أنا مشتاق إلى العزف. لقد كنت أستغرق فيه، وأنسى كل ما حولي".

هذا هو ما يجب أن تفعله: قم بعمل قائمة بأفضل عشرة أشياء تشعر بشغف تجاهها. عشرة أنشطة تملأ قلبك بالبهجة، وتذكرك بمدى ما يمكن أن تكون عليه الحياة من روعة. بعد ذلك، وعلى مدار العشرة أسابيع القادمة، أدخل أحد هذه الأنشطة في جدول مواعيدك الأسبوعي. فكرة قوية: الأشياء التي يتم تحديد موعد لأدائها، هي الأشياء التي يتم أداؤها بالفعل. فإلى أن تحدد موعداً لعمل شيء ما، سيظل هذا الشيء

مجرد فكرة، والناجحون لا يبنون حياتهم الرائعة علي الأفكار. إنهم يبنون عظمتهم على العمل وتنفيذ المهام بشكل يخلو من الأخطاء تقريباً. إنهم ينجزون الأشياء.

وهذا البرنامج المكون من عشرة أسابيع يحقق النجاح بالفعل. عندما تعاود القيام بتلك الأشياء التي كانت ترفع معنوياتك وتشعرك بالبهجة، فإنك بذلك تعيد صلتك بتلك الحالة من السعادة التي ربما تكون قد فقدتها. وجزء من الغاية من الحياة أن تكون سعيداً. سعيداً بحق.

عندما تعاود القيام بتلك الأشياء التي كانت ترفع معنوياتك وتشعرك بالبهجة، فإنك بذلك تعيد صلتك بتلك الحالة من السعادة التي ربما تكون قد فقدتها.

١٥

اعمل بجد، تكن محظوظاً

ما زالت تلك المقولة القديمة صحيحة: "كلما عملت بجد أكثر، أصبحت أسعد حظاً". إن الحياة تساعد أولئك الذين يساعدون أنفسهم. وقد تعلمت هذه الحكمة من تجربة شخصية. فأنا لست مع من يقولون بأن واقع الإنسان يفرض عليه إلى الأبد، ولا سبيل إلى تغييره بتاتاً. إن هذا الكلام يغلفه التفكير بطريقة "الضحية"، وتفوح منه رائحة الخوف. الخوف من الفشل. والخوف من الرفض. والخوف من ألا تكون جيداً بالشكل الكافي. والخوف من النجاح. كما أن هذا الكلام يفتقر أيضاً إلى أي إحساس بالمسئولية الشخصية، وعادة ما يصدر عن أشخاص يمنعهم خوفهم الشديد من الخوض في اللعبة. وأنا بالطبع من المؤمنين بأننا نتعرض أحياناً لظروف خارجة عن إرادتنا، وفي أوقات لا نتوقعها تماماً، (والأهم من ذلك أننا لا نريد حدوثها أصلاً). كما أنني من المؤمنين أيضاً بأن هناك منطقاً حكيماً يسير حياتنا. ولكنني أؤمن –بشدة– أن الله قد أعطانا مطلق الحرية والقدرة على اتخاذ القرارات لسبب بسيط، وهو أن نمارس هذه الحرية، ونستخدم هذه القدرة. وأعتقد أننا عموماً نحصل من الحياة بقدر ما نمنحه لها. وأن الأشياء الجيدة تحدث لمن هم على استعداد لبذل الجهد وتقديم التضحيات التي تتطلبها العظمة الشخصية والمهنية. كما اكتشفت أيضاً أن للأفعال والتصرفات نتائجها وعواقبها، وأنني كلما أكثرت من فعل الأشياء الجيدة –عن طريق العمل الجاد الطيب– صادفت قدراً أكبر من النجاح. إن الحياة تمن على المتفانين وتؤازرهم.

لا أحد من الأشخاص الناجحين نجاحاً باهراً الذين تعاملت معهم كمدرب على القيادة قد بلغ هذه المكانة إلا لأنه كان يعمل أكثر من كل من حوله. فبينما كان الآخرون يشاهدون التليفزيون في منازلهم أو غارقين في النوم، كان هؤلاء العظماء –الذين تركوا بصمتهم في هذا العالم وجعلوه أكثر قيمة بصورة هائلة– يستيقظون من نومهم مبكراً، ويعملون لساعات طويلة، ويعلنون للحياة أنهم مخلصون لأحلامهم. أنا لا أنكر –ولو للحظة– أهمية تحقيق التوازن بين العمل والحياة الخاصة، وأهمية قضاء قدر كافٍ من الوقت مع أحبائك أو في الاهتمام بحياتك الروحية. فأنا سأكون أول المدافعين عن هذه القيم. كل ما أقوله هو أنه وراء أي إنجاز غير عادي، سوف تكتشف دائماً جهداً غير عادي أيضاً. هذه هي سنة الحياة، وهي لم تتغير منذ آلاف السنين.

لا أحد من الأشخاص فائقي النجاح الذين تعاملت معهم كمدرب على القيادة قد بلغ هذه المكانة إلا لأنه كان يعمل أكثر من كل من حوله.

يروي لنا إيفان سايدنبرج، رئيس شركة فيرايزن والرئيس التنفيذي لها، هذه القصة: "ظل أول رئيس لي في العمل –وكان مديراً للعقار الذي أعمل فيه حاجباً– يراقبني وأنا أكنس الأرضيات وأغسل الجدران لما يقرب من عام، قبل أن يشير إلى إمكانية حصولي على نفقات الالتحاق بالجامعة إذا حصلت على وظيفة في شركة التليفونات. وعندما سألته لماذا انتظر كل هذه المدة، قال: 'أردت أن أعرف ما إذا كنت تستحق ذلك أم لا'".

كما أشار ديك بارسونز، الرئيس التنفيذي لشركة تايم وارنر، ذات مرة إلى أن أفضل نصيحة حصل عليها كانت من جدته عندما قالت له: "أيما يزرعه الإنسان يحصده". اغرس بذورك إذن. كن عظيماً بشكل مدهش فيما تفعله. أظهر الحماس والتفاني

والإخلاص. اعمل بجد. بجد حقيقي. إن العمل الجاد يفتح أمامك الأبواب، ويظهر للعالم أنك جاد في رغبتك في أن تكون واحداً من الأشخاص النادرين -والمتميزين- الذين يستغلون طاقاتهم ومواهبهم بأقصى صورة ممكنة، من أجل الوصول إلى أعلى وأفضل مكانة.

١٦

اكتشف عبقريتك

ليست العبقرية حكراً على أحد، وليست ملكاً لسلالة نادرة من البشر. فأنا وأنت مؤهلان لأن نحظى بهذا اللقب، ونخوض في هذا المجال، ولكن إذا اخترنا نحن ذلك. وهذه هي الفكرة المهمة: ركز على مجال معين أو مهارة معينة، بإخلاص وعزم شديد على تحقيق تحسن يومي، وشغف للوصول إلى التفوق والتميز، وفي فترة تتراوح من ثلاث إلى خمس سنوات، سوف تجد أنك أصبحت تعمل بمستوى من الإتقان والكفاءة يجعل الناس يصفونك بالعبقرية. إن التركيز زائد التحسن اليومي زائد الوقت يساوي العبقرية. تفهم هذه المعادلة جيداً، ولن تصبح حياتك كما هي عليه الآن.

وقد كان مايكل جوردان لاعباً عبقرياً في كرة السلة. فهل كان نجاحه الفذ والاستثنائي داخل الملعب مجرد نتيجة لموهبته الطبيعية؟ بالطبع لا. لقد أخذ موهبته التي حباه الله بها، وطبق عليها المعادلة: التركيز زائد التحسن اليومي زائد الوقت يساوي العبقرية. لم يحاول أن يصبح ماهراً في خمس رياضات مختلفة. لم يشتت تركيزه. لقد كرس نفسه لأن يصبح لاعباً فذاً في كرة السلة. وأصبح كذلك.

كما سجل توماس أديسون ١٠٩٣ براءة اختراع على مر حياته، كما اخترع المصباح الكهربائي والفونوجراف. (كان مدرسه قد وصفه بأنه بطئ التعلم، ولكن أديسون لم يهتم بهذا الرأي، ومن ثم حقق المجد والنجاح والشهرة). لم يحاول أديسون أن يكون تاجراً

ماهراً، أو شاعراً عظيماً، أو موسيقياً لامعاً. لقد ركز على اختراعاته فقط. وحرص على أن يتحسن كل يوم. وترك الزمن بعد ذلك يصنع أعاجيبه. ثم دقت العبقرية بابه.

وتحضرني هنا قصة عن بابلو بيكاسو. في أحد الأيام، رأته امرأة في السوق، فجاءته بقطعة من الورق، وقالت له بسعادة وحماس: "سيد بيكاسو، إنني من أشد المعجبات بك. فهل يمكن أن ترسم لي شيئاً؟". فاستجاب لها بيكاسو بسعادة، ورسم لها لوحة سريعة، ثم ابتسم وهو يقدمها لها، وقال: "ستساوي هذه مليون دولار". فردت المرأة بدهشة وإثارة: "ولكن سيد بيكاسو، إنك لم تستغرق إلا ٣٠ ثانية فقط لترسم هذه التحفة الفنية الصغيرة". فضحك وقال: "سيدتي الفاضلة، لقد احتجت إلى ٣٠ عاماً حتى أتمكن من رسم هذه التحفة الفنية في ٣٠ ثانية".

التركيز زائد التحسن اليومي زائد الوقت يساوي العبقرية. تفهم هذه المعادلة جيداً، ولن تصبح حياتك كما هي عليه الآن.

اكتشف ما يمكن أن تتفوق فيه. اكتشف عبقريتك. اكتشف ملكاتك، ثم اعمل بكل طاقتك على تنميتها. إن إدراك الذات من أهم مهارات القيادة الشخصية. تعرف على مواطن تميزك. تأمل مواهبك التي تثير إعجاب الآخرين. فكر في تلك القدرات التي تواتيك بكل سهولة، وتنساب منك بكل سهولة. ربما تكون بارعاً في التواصل مع الآخرين، أو في إقناعهم والتأثير عليهم. ربما تمتلك مقدرة غير عادية على تنفيذ المهام وإنجاز الأعمال. وربما تكمن موهبتك الخاصة في التجديد والابتكار ورؤية ما يراه الجميع ولكن من زاوية مختلفة. اكتشف جوانب عبقريتك، ثم اعمل على تطويرها وتنميتها. التركيز زائد التحسن اليومي زائد الوقت. ابدأ من اليوم، وبعد فترة تتراوح بين ثلاث

وخمس سنوات، سوف تجد أن الناس يكتبون عنك. ويصفونك بالعبقرية. ويحتفلون بعظمتك. ولا تقلق، فسأكون واحداً منهم.



استمع ضعف ما تتكلم

أمي امرأة غاية في الحكمة. فعندما كنت طفلاً، كنت أحب الكلام (ولا زلت). وفي المدرسة، كان أدائي دائماً جيداً من الناحية الأكاديمية، غير أن التقارير التي كانت تكتب عني لم تكن تقصر أبداً في الإشارة إلى شغفي لاستخدام أحبالي الصوتية بنشاط وقوة، وبصورة شبه دائمة. وفي أحد الأيام، أجلستني أمي، وقالت: "روبين، إن الله قد خلق لك أذنين وفماً واحداً لسبب وجيه: حتى تسمع ضعف ما تتكلم". نقطة رائعة (لا زلت أعمل على الالتزام بها).

إن الإصغاء باهتمام إلى شخص ما هو إحدى أفضل الطرق التي أعرفها لإظهار الاحترام لهذا الشخص وتكوين صلة إنسانية عميقة معه. فعندما تصغي لشخص ما -ليس بعقلك فقط ولكن بكل كيانك- فإن هذا يبعث له برسالة تقول: "إنني أقدر ما لديك لتقوله، كما أنني متواضع بما يكفي لكي أصغي إلى كلماتك". والقليلون جداً منا هم من يحسنون الاستماع للآخرين بحق. أحياناً أجلس بجوار أحد الأشخاص في الطائرة، في رحلة ستستمر لست ساعات مثلاً، ويبدأ هذا الشخص في الكلام، ويظل يتكلم إلى أن تهبط الطائرة، بدون حتى أن يسألني عن اسمي أو موطني أو عملي أو الكتب التي قرأتها. ولا يخبرني هذا التصرف بأنهم يفتقرون فقط إلى ما يطلق عليه العلماء "رهافة الحس" (القدرة على التقاط الإشارات من حولهم والانتباه لها)، ولكن بأنهم قد عانوا في طفولتهم من عدم الإصغاء إليهم بالشكل الكافي. إن فكرة معظم الناس عن الإصغاء

هي مجرد الانتظار حتى ينتهي الطرف الآخر من الكلام قبل البدء في الإجابة عليه. والحقيقة المؤلمة هي أن معظم الناس يقضون الوقت الذي يتكلم فيه الطرف الآخر في تحضير إجاباتهم عليه والتدرب عليها.

الإصغاء **باهتمام** إلى شخص ما هو إحدى أفضل الطرق التي أعرفها لإظهار الاحترام لهذا الشخص وتكوين صلة إنسانية **عميقة** معه.

وهناك عبارة تعجبني قالها إليوت سبايتزر، النائب العام بنيويورك: "لا تتكلم عندما يمكنك أن تومئ برأسك فقط". إن نجاحك كرجل أعمال، وكفرد في أسرتك، وكإنسان عموماً، سوف يتحسن تماماً، إذا نفذت هذه النصيحة بشكل صحيح: استمع ضعف ما تتكلم. كن مستمعاً من الطراز الأول. أظهر اهتماماً بالغاً بما يود الآخرون قوله لك. وراقب طريقة استجابتهم معك. سوف يغرمون بحبك. وبسرعة.

١٨

عملاؤك يشترون بقلوبهم

كنت في أحد مقاهي ستاربكس. كانت هناك فرقة موسيقية تعزف في الخلفية. ورائحة القهوة تملأ المكان. والعملاء بعضهم يقرأ وبعضهم يجلس في استرخاء وبعضهم يتكلم. الجو العام في هذا المكان مريح جداً. ووجودي هنا يشعرني بالسعادة. كما أشعر أنني في بيتي. ولو أنك كنت صاحب مشروع، فمن أهم الأشياء التي أقترحها عليك أن تضع في اعتبارك فكرة أن الناس لا يشترون بعقولهم بقدر ما يشترون بقلوبهم. إن المنافسة في السوق اليوم ليست على الاستحواذ على أموال الناس. ليس كذلك على الإطلاق. فالمنافسة الحقيقية الوحيدة اليوم هي على الاستحواذ على مشاعر الناس. يجب أن تلمس قلوب من تخدمهم، وسيعودون إليك من أجل المزيد. اجذب مشاعرهم، وسيصبحون من أشد المعجبين بك. أما إذا أهملت هذه الفكرة، فربما يكون ذلك سبباً في فقدان عملك وخسارة مشروعك.

بالطبع يمكنني شراء فنجان من القهوة بسعر أقل من سعره في ستاربكس. وبالطبع هناك مقهى آخر أقرب لمكان عملي. ولكنني أحب المشاعر التي تراودني عندما أذهب إلى أحد مقاهي ستاربكس. مشاعر الاسترخاء. السعادة. الرضا. ونحن جميعاً نتوق في حياتنا إلى المشاعر الطيبة. إن الكبار، في الكثير من النواحي، ليسوا إلا أطفالاً في أجسام ناضجة، والمشاعر الطيبة هي كل ما يهم الأطفال. وعن أهمية ودور المشاعر في توجيه سلوك العملاء، كتب كيفن روبرتس، الرئيس التنفيذي لشركة ساتشي آند ساتشي، في

كتابه الرائع Lovemarks: The Future Beyond Brands: "على مدار ٣٥ عاماً قضيتها في مجال الأعمال، وثقت دائماً بمشاعري. ولطالما وثقت بأنك عندما تمس المشاعر، سيمكنك أن تحصل على أفضل الناس للعمل معك، وأفضل العملاء الملهمين، وأفضل الشركاء، وأشد العملاء إخلاصاً وتفانياً". ثم يستشهد روبرتس بما قاله دونالد كالن، طبيب الأمراض العصبية: "الفرق الأساسي بين المشاعر والمنطق أن المشاعر تؤدي إلى أفعال، بينما يؤدي المنطق إلى استنتاجات". نقطة مهمة مثيرة. يتحرك البشر عندما يتم تحريك مشاعرهم.

يتحرك البشر عندما يتم تحريك مشاعرهم.

كيف تشعر عندما تحمل iPod معك في كل مكان؟ كيف تشعر وأنت تتسوق في متجرك المفضل؟ أو وأنت تدخل مطعمك المفضل ويلقي عليك الناس التحية كما لو كنت ديدي أو مادونا أو بيل كلينتون؟ أدركت قصدي بالطبع. إن الناس يقصدون الأماكن التي يشعرون فيها بأنهم محل اهتمام ورعاية، وبأنهم أشخاص مميزون. ويشترون من الأماكن التي تمس مشاعرهم. وهذه نقطة تبدو في غاية الوضوح. ولكن معظم الشركات لا ينتبهون إليها.

وفيما يلي تصريحي الجريء لهذا اليوم: للعمل علاقة كبيرة بالحب، في كثير من الجوانب. فكر في ذلك. إن النجاح يأتي من معاملتك لعملائك بحب. والتصفيق يأتي من أدائك لمهامك بحب. وقيادة السوق تأتي من بيعك لمنتجاتك وبضائعك بحب. ولو أن عملاءك يشعرون تجاهك بمجرد الإعجاب، فأنت بذلك عرضة لفقدهم وخسارتهم إذا ظهر على الساحة منافس يعرض منتجاً أرخص أو يقدم خدمة أكثر توفيراً. لماذا؟ لأنك فشلت في الاتصال بهم والارتباط معهم عاطفياً. أما لو كانوا يشعرون تجاهك بالحب -لأنك قد لمست قلوبهم بالطريقة التي دخلت بها في حياتهم- فأنت بذلك تصبح جزءاً من أسرتهم الكبيرة. أنت الآن جزء من مجتمعهم. وبالتالي يخلصون لك. ويخبرون عنك باقي الأسرة. وسيعتنون بك عناية كبيرة إذا ما تأزمت أمورك أو ساءت أحوالك.

لهذا السبب سوف أداوم على ارتياد ستاربكس. فأنا أحب هذا المكان. وإذا أردت العثور عليّ في أي وقت، فستجدني هذا الشخص الجالس هناك في الركن الهادئ، أحتسي قهوتي، بابتسامة على وجهي، وسعادة في قلبي، مستشعراً الحب.

١٩

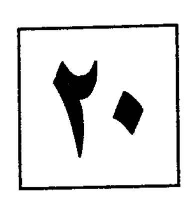
تعلّم قول "لا"

في كل مرة تقول فيها "نعم" لشيء غير مهم، تقول فيها "لا" لشيء مهم. إن "الموافقين دائماً" -رجالاً ونساءً- لا يمكنهم أبداً فعل أي إنجاز عظيم. وهناك قيمة ضخمة في تعلم قول "لا"، وإتقان ذلك.

قل "لا" للصديق الذي يرغب في ملاقاتك على المقهى لينهمك في القيل والقال. قل "لا" لزميلك في العمل الذي يرغب في إشاعة سلبيته وتشاؤمه. قل "لا" لقريبك الذي يسخر من أحلامك، ويجعلك تتشكك في نفسك. قل "لا" للالتزامات الاجتماعية التي تستنزف من وقت العمل.

في كل مرة تقول فيها "نعم" لشيء غير مهم، تقول فيها "لا" لشيء مهم.

لا يمكن أن تكون كل شيء لكل الناس. والحكماء من بيننا هم من يدركون ذلك. ولهذا يجب أن تعرف أولوياتك. وتعرف أهدافك. وتعرف ما يجب عليك فعله في الأسابيع والشهور والسنين المقبلة حتى تشعر أنك قد أديت دورك في الحياة بالشكل الأمثل. ثم قل "لا" لكل شيء آخر. من المؤكد أن هذا لن يروق لبعض الناس من حولك. ولكن هل تفضل أن تعيش حياتك طبقاً لما يستحسنه الآخرون، أم بما يتماشى مع مبادئك وأحلامك؟



احرق مراكبك

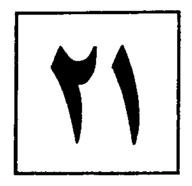
فكرة مؤثرة: الإنجازات العظيمة غالباً ما تتحقق ونحن نعاني تحت وطأة المشكلات والأزمات. فالضغوط يمكن أن تحسن أداءك بالفعل. ولا تتبدى طاقتك في أبهى صورها إلا عندما تحتدم الظروف. ولا يظهر معدنك الحقيقي إلا عندما تضع نفسك في موقف غير مريح، وتبدأ في الشعور بأنك على المحك. إن التحديات تقوم بدور رائع في تعريفك على أفضل وأسمى ما فيك. من فضلك، توقف وفكر في تلك الفكرة لدقيقة أو اثنتين. إن الأوقات المريحة الرخية لا تجعل منك شخصاً أفضل، بل إنها تجعل منك شخصاً كسولاً ومستسلماً ومتبلد العقل. والبقاء في منطقة الراحة والأمان --والإبحار في الحياة كيفما اتفق– لم يحدث أن جعل أي إنسان يعلو ويكبر. والإنسان يميل بطبعه إلى أقل الطرق وعورة ومقاومة. كما أنني أتفق معك على أن من الطبيعي أو العادي أن ترغب في تجنب ضغوط تحدي ذاتك ودفعها للتألق. ولكن العظمة لم يدركها أبداً أي شخص عادي. (المهاتما غاندي، بيل جيتس، أوبرا وينفري، الأم تريزا، ألبرت شوايتسر، آندي جروف، توماس أديسون، كل هؤلاء بالتأكيد قد اختاروا حياة متميزة مختلفة. وحمداً لله على ذلك).

إنني لم أنسَ أبداً قصة المستكشف الشهير هيرناندو كورتيز. لقد نزل على شواطئ ڤيراكروز بالمكسيك في عام ١٥١٩، وأراد أن يغزو بجيشه هذه الأرض من أجل أسبانيا. خاض معركة ضارية: عدواً شرساً، ومرضاً قاسياً، مع ندرة الموارد وقلة الإمدادات.

وبينما كان الجيش يسير نحو المعركة، أمر كورتيز أحد ضباطه بأن يرجع إلى الشاطئ لينفذ أمراً واحداً: "احرق مراكبنا". هذا القائد هو بطلي المفضل.

إن التحديات تقوم بدور رائع في تعريفك على أفضل وأسمى ما فيك.

إلى أي مدى يمكن أن يكون حضورك قوياً ومؤثراً -في العمل وفي الحياة- إذا لم يكن الانسحاب والتراجع خياراً مطروحاً؟ كم ستحقق من نجاحات كبيرة، وكم ستصبح أكثر جرأة وإقداماً، وكم ستعمل بجد واجتهاد، وكم ستصبح حياتك مؤثرة، لو علمت أن "مراكبك قد احترقت"، وأن الفشل ليس احتمالاً ممكناً؟ إن الماس يتشكل بالضغط الهائل. والعظماء يتشكلون من خلال العيش في ظل منظور أو إطار مرجعي يخبرهم أنه يتعين عليهم النجاح.



اصنع قادة بسرعة

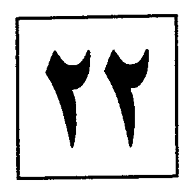
أحد البرامج التدريبية التي نقدمها للشركات لمساعدتها على الوصول إلى مستوى التميز في مجال عملها يطلق عليه Grow The Leader، أو "اصنع القادة". وهناك مؤسسات في كل أنحاء العالم، بما فيها "ناسا" وشركة "ويث" الدوائية العملاقة، يستخدمون برنامجنا الفريد لزيادة مشاركة الموظفين في العمل، وتعزيز ثقافة المؤسسة، وتحسين الأداء بشكل هائل، والحصول على نتائج فائقة في العمل. ويقوم هذا البرنامج على مفهوم بسيط ولكنه فعال: الميزة التنافسية القصوى لشركتك تتحدد من خلال حقيقة مهمة واحدة، وهي قدرتك على صناعة وتطوير القادة أسرع من منافسيك. فكلما كنت قادراً بشكل أسرع على جعل كل العاملين في الشركة يظهرون سلوك القيادة –بغض النظر عن مناصبهم– استطعت أن تتصدر مجالك بشكل أسرع. إن السباق الذي يتعين عليك خوضه هو سباق من أجل صناعة القادة بشكل أسرع وتطوير ونشر "ثقافة القيادة" قبل أن يتمكن منافسوك من فعل ذلك.

وثقافة القيادة هي الثقافة التي تجعل الكل يفكر كما لو كان صاحب المؤسسة، وكما لو كان هو رئيسها التنفيذي أو مدير إدارتها. وهي الثقافة التي تجعل الكل يتحلى بروح المغامرة والمبادرة. وهو ما يعني أنهم يركزون على الوصول إلى حلول بدلاً من التركيز على المشكلات. وأنهم يفعلون كل ما يتطلبه الأمر من أجل إسعاد العملاء. وأنهم يقلقون على المبيعات ويؤدون دورهم المفروض من أجل تخفيض النفقات. وأنهم

يتحملون المسئولية الشخصية عن تحقيق النتائج التي تدفع العمل إلى الأمام (سواء كانوا يعملون في غرفة المراسلات أو أعضاء في مجلس الإدارة). وأنهم يشكلون ثقافة المؤسسة، ويحافظون على إيجابيتهم، ويقودون بإعطاء المثل والقدوة. وقد ساعدنا عملاءنا على خلق ثقافة القيادة، وكانت النتائج رائعة.

الميزة التنافسية القصوى لشركتك تتحدد من خلال حقيقة مهمة واحدة، وهي قدرتك على صناعة وتطوير القادة أسرع من منافسيك.

وأتمنى أن أكون قد عرضت فكرتي بوضوح: لا أقول إن على الجميع القيام بوظيفة الرئيس التنفيذي أو مدير الإدارة. إن إظهار القيادة لا يعني أن كل موظف سوف يدير المؤسسة؛ فهذا من شأنه أن يؤدي إلى حالة من الفوضى. فالمؤسسات والشركات بحاجة فعلية إلى شخص يضع لها رؤيتها، ثم يقود الفريق إلى تحقيق هذه الرؤية. كل ما أقترحه هو أن كل أعضاء فريقك يحتاجون إلى معرفة دورهم، ثم يضطلعون بهذا الدور بأكمل وجه، كما كان سيفعل القائد. وعندما يفعلون ذلك -أي عندما يفكرون ويشعرون ويتصرفون كالقادة- سوف تحدث أشياء طيبة. وسرعان ما ستصل مؤسستك إلى العظمة.



ميل الأربع دقائق

أشار الفيلسوف آرثر شوبنهاور ذات مرة قائلاً: "معظم الناس يعتبرون أن حدود رؤيتهم هي حدود العالم. قليلون من الناس فقط هم من لا يفكرون بهذه الطريقة. فكن واحداً من هؤلاء". نقطة عميقة. إن الحياة التي تراها في هذه اللحظة بالتحديد ليست بالضرورة هي حياتك في المستقبل. من الجائز أنك ترى الأشياء من منظور مخاوفك وقيودك وفرضياتك الخاطئة. وبمجرد أن تنظف النافذة الزجاجية الملوثة التي ترى العالم من خلالها، خمن ماذا سيحدث؟ سوف تظهر لك مجموعة جديدة تماماً من الاحتمالات والإمكانات. وتذكر أننا لا نرى العالم كما هو عليه، ولكن كما نحن عليه. إن هذه الفكرة قد غيرت حياتي خلال العقد الماضي، بعد أن كنت مجرد محامٍ تعيس يبحث عن طريقة أفضل للحياة.

قبل عام ١٩٥٤، كان يعتقد أنه لا يستطيع أي عداء أن يقطع مسافة ميل في أقل من أربع دقائق. ولكن بعد أن استطاع روجر بانستر أن يتخطى هذا الحاجز، تمكن كثيرون من تكرار هذا الإنجاز البطولي، وفي غضون أسابيع. لماذا؟ لأنه أظهر للآخرين ما هو ممكن. وأصبحت لديهم بذلك نقطة مرجعية جديدة. ثم بعد ذلك، ومن خلال تسلحهم بهذا الاعتقاد الجديد، تمكنوا من فعل ما كان يعد مستحيلاً.

فما العقبة التي لا تستطيع أن تتخطاها؟ ما المستحيلات الخادعة التي أقنعت نفسك بعدم القدرة على تحقيقها؟ ما الفرضيات الزائفة التي تضعها لنفسك فيما يتعلق بما

لا يمكنك امتلاكه أو فعله أو تحقيقه؟ إن طريقة تفكيرك هي التي تخلق واقعك. ومعتقداتك تصبح بالفعل نبوءات محققة (ولأن معتقداتك تقود أفعالك، ولأنك لن تتصرف أبداً بطريقة لا تتماشى مع طريقة تفكيرك، فإن حجم حياتك يعكس حجم تفكيرك). فإذا كنت ترى أن هناك شيئاً ما يستحيل أن يحدث لك في الحياة، إذن فمن المستحيل أن تتخذ الخطوات المطلوبة لتحويل هذا الهدف إلى واقع. إن فكرة "الاستحالة" المسيطرة عليك سوف تثبت نفسها. وحدودك التي تتخيلها تصبح قيوداً تحول بينك وبين العظمة التي كان يمكن أن تبلغها. وأنت أفضل من ذلك بكثير. وقد عبر جراح الأعصاب الشهير بن كارسون عن هذه الفكرة بشكل رائع عندما قال: "ليس هناك ما يعرف بالشخص العادي؛ لأنه ما دام لديك عقل طبيعي، فأنت شخص متميز".

إذا كنت تعتقد أن هناك شيئاً ما يستحيل حدوثه لك في الحياة، إذن فمن المستحيل أن تتخذ الخطوات المطلوبة لتحويل هذا الهدف إلى واقع. إن فكرة "الاستحالة" المسيطرة عليك سوف تثبت نفسها.



وسّع آفاقك

ما مدى ضخامة أحلامك؟ وما سرعتك في التحرك؟ وإلى أي مدى تبدع وتبتكر بشكل لا يهدأ؟ عندما أفكر في موضوع الابتكار والتجديد، تطرأ على ذهني شركة آبل، وأتذكر تفانيهم من أجل تقدم منتجات "رائعة بشكل مذهل" للعالم. كنت قد اشتريت لتوي iPod لابنتي. كانت لحوحة ومثابرة جداً في طلبها، فهي طفلة ذكية. وكانت هناك طائفة متنوعة جداً من أجهزة iPod المتاحة للاختيار من بينها: Shuffle و Nano (وهو نوع أنيق)، وإصدار U2. فبدلاً من الاكتفاء بالنجاح الهائل الذي حققه هذا المنتج، تواصل شركة آبل ابتكاراتها وإبداعاتها، في محاولة للوصول إلى شيء أفضل.

كنت قد ألقيت خطاباً في شركة يانج بريزيدنتس أورجنيزيشان منذ عدة أيام. تحدثت عن القيادة، وكيف أن حتى أفضل القادة يمكنهم التحسن. كما أشرت إلى حقيقة أن الشركات يمكنها تحقيق نجاح مذهل من خلال إجراء القليل من التغييرات البسيطة وكذلك بعمل بعض التعديلات في مسارها. ثم جاءني بعدها أحد رجال الأعمال الشبان ليتجاذب معي أطراف الحديث. سألته عن أفضل فكرة تعلمها من أجل تحقيق النجاح والفوز، فأجاب: "أن أعمل على توسيع آفاقي بصفة مستمرة".

إن القيادة (في العمل أو في البيت أو في المجتمع) هي عمل منفرد بكل تأكيد. فهي بحكم تعريفها تعني أنك ستكون في الصدارة بمفردك. وأن عليك أن تسلك طرقاً وعرة وموحشة. وأن تتحمل المسئولية الكاملة عن النتائج، في عالم يهوى اللوم والتهرب من

المسئولية. وأن ترى الاحتمالات والإمكانات التي لم يحلم بها أحد بعد. وأن تتحدى الوضع الراهن للأمور والطبيعة التقليدية للأشياء. فإذا كنت مجرد واحد من العامة، وبالتالي تفكر وتتصرف مثل الجميع، فلن تكون قائداً، بل ستكون تابعاً. وليس هذا بالشيء الممتع.

تذكر أن **كل** قائد عظيم (أو صاحب رؤية أو مفكر شجاع) قد سخر منه الناس في البداية. أما الآن فهم موضع **احترام** من الجميع.

ولهذا عليك بتوسيع آفاقك. ارفض قبول أي شيء قريب ولو قليلاً من المستوى العادي. تخلص من القيود التي جعلتك مكبلاً بالمستوى المتوسط. وتخلّ عن العامة. إن المكان الوحيد الذي ستصل إليه إذا تبعت القطيع هو منفذ الخروج. دافع عن تميزك. والتزم بالتفوق والامتياز. كن مبدعاً بصورة مدهشة، وأظهر حماستك باستمرار. ربما يقول عنك الناس إنك شخص مختلف أو غريب أو حتى مجنون. ولكن من فضلك، تذكر أن كل قائد عظيم (أو صاحب رؤية أو مفكر شجاع) قد سخر منه الناس في البداية. أما الآن فهم موضع احترام من الجميع.

٢٤

حول سير الراحلين ومعنى الحياة

أصبحت في الواحدة والأربعين من عمري. ومعنى هذا أنني قد بلغت منتصف الطريق. فعلى فرض أنني سأعيش حتى أصل إلى الثمانين (وهي فرضية مبالغ فيها؛ حيث إنني قد تعلمت أن الشيء الوحيد الذي يمكنك توقعه في الحياة هو الشيء غير المتوقع)، فهذا يعني أنه لم يبقَ لي إلا نصف الطريق، وأنني قد وصلت إلى منتصف الرحلة والمغامرة التي تعرف بالحياة. وقد أصبحت في هذه الأيام أكثر ميلاً لفلسفة الأشياء. وأقل استعداداً لهدر وقتي. وللاستماع إلى الأشخاص السلبيين. ولفقد أي فرصة لأصبح شخصاً محباً وعطوفاً، أو لأقترب أكثر من تحقيق أحلامي، أو لأحظى ببعض المتعة الحقيقية. كما بدأت أيضاً أقرأ سير الراحلين.

عندما أقرأ عن الحياة التي عاشها الآخرون، تصلني دلائل وإشارات عن أهم ما في الحياة. وقد اكتشفت أن سير الراحلين ممن عاشوا حياة مثمرة حافلة تقدم لنا جميعها نفس الأفكار والمعاني. الأسرة. الصداقات. الإسهام للمجتمع. الحاجة إلى خوض مخاطرات محسوبة. العطف والرقة من خلال التصرفات الصغيرة البسيطة. والحب. إنني لم أقرأ حتى الآن نعياً يقول: "مات بسلام وهو نائم، وحوله المحامي

وسمسار البورصة والمحاسب". لا. إن النعي يقول دائماً إن الفقيد قد مات وحوله محبوه، ويشير إلى الأثر العظيم الذي خلفه الفقيد في العالم الذي يحيط به.

وحتى تحيا حياة جميلة، أقترح عليك أنك بحاجة إلى أن تسأل نفسك نوعية الأسئلة التي ستحفزك على التفكير بعمق، والتركيز على أكثر الأشياء أهمية. إحدى السمات الغالبة في الكثير من الأشخاص المميزين الذين تعاملت معهم كمدرب على النجاح هي الحرص على التفكير والتأمل أكثر مما يحرص معظم الناس على ذلك. لذا اسأل نفسك أسئلة عميقة. إن الأسئلة الجيدة تؤدي إلى إجابات ممتازة وإلى قدر أكبر من الوضوح. وهذا الوضوح هو جوهر النجاح الحقيقي والعظمة الشخصية.

لم أقرأ حتى الآن نعياً يقول: "مات بسلام وهو نائم، وحوله المحامي وسمسار البورصة والمحاسب".

وفيما يلي خمسة أسئلة مهمة أتمنى أن تجعلك تفكر بعمق، وأن تجعلك أكثر إدراكاً للأشياء المهمة في حياتك بحق. إن أغلب الناس لا يكتشفون كيف يعيشون الحياة إلا عندما يحين وقت موتهم. ولكن عندها يكون قد فات الأوان. اسأل نفسك هذه الأسئلة الخمسة اليوم. واكتب إجاباتك في دفتر يومياتك. تحدث عنها. وفكر فيها. تخيل أن اليوم هو آخر أيام حياتك، وأنك ترقد على فراش موتك. ثم اسأل نفسك:

هل حلمت أحلاماً خصبة؟

هل عشت حياتي كما ينبغي؟

هل تعلمت أن أعفو وأسامح؟

هل أحببت من صميم قلبي؟

هل عشت حياتي متواضعاً، وتركت في الحياة أثراً ملحوظاً؟

آمل أن الإجابات التي ستتوصل إليها سوف تساعدك على أن تحيا بصدق وشغف وبهجة أكثر. إن الوضوح يسبق النجاح بكل تأكيد. فأنت لا تستطيع أن تصيب هدفاً لا تراه حتى. وعندما تفكر في الأمر، فستكتشف حقيقة أننا لا نعيش في هذه الحياة طويلاً، وأننا جميعاً سوف نصبح تراباً في غمضة عين. ولذا عليك أن تطلق كل طاقاتك الآن. وهناك حكمة صينية تعبر عن هذه الفكرة جيداً: "أفضل وقت لزراعة شجرة كان منذ ٢٠ سنة. ولكن الوقت الأفضل الثاني هو اليوم".

٢٥

القيادة ليست مباراة للشهرة

فيما يلي فكرة ربما تغير حياتك المهنية بأكملها (وقد تغير حياتك أيضاً): القيادة (وفي رأيي أننا جميعاً ملتزمون بإظهار روح القيادة يومياً، بغض النظر عن المنصب أو المركز) ليست أن يحبك الناس، ولكن أن تفعل ما هو صواب. هناك قادة كثيرون يهابون الصراع، كما أن لديهم حاجة راسخة للفوز بحب الناس وعطفهم. وهم يكرهون مضايقة الآخرين وإثارة المشكلات. وهم يفتقدون الشعور بالأمان، ولا يشعرون بارتياح كبير تجاه فكرة الدفاع عن مواقفهم والتمسك بها. غير أن القادة العظام يختلفون عن ذلك. فهم يتخذون القرارات الجريئة بجسارة. ولا يخونون مبادئهم. ويمضون في حياتهم وفق ما تمليه عليهم ضمائرهم فقط، فيتخذون القرارات التي يرونها صائبة، ولا يبالون كثيراً بما يقوله الناس عنهم. إنهم تجسيد حي للشجاعة.

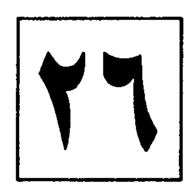
كثيراً ما أتحدث وأكتب عن ضرورة الاهتمام بالآخرين ومعاملتهم بعطف واحترام. فإذا تعاملت مع موظفيك بطريقة حسنة، فسيتعاملون مع عملائك بطريقة حسنة كذلك. وهذا أمر بديهي. ساعد الناس على تحقيق أهدافهم، وسيساعدونك بمنتهى السعادة على تحقيق أهدافك. أنا شخصياً سأظل أؤمن بهذه القيمة وأدافع عنها لآخر يوم في عمري. ابحث عن أفضل ما في الناس، وكن أكثرهم رحمة وشفقة. ولكن العطف لا يعني الضعف. وكونك إنساناً طيباً لا يعني عدم حاجتك إلى القوة والشجاعة عندما تقتضي الظروف. وأنا كثيراً ما أقترح هذا الرأي. فالقيادة الممتازة هي موازنة بين الرقة والقسوة،

وبين الرحمة والشجاعة، والسكينة والجرأة، والود والحسم. (وبالمناسبة، لمساعدتك على الوصول إلى التميز والتفوق على المستويين المهني والشخصي، قمت بتسجيل برنامج صوتي غني بالأفكار وعملي بشكل رائع يعرف باسم Extraordinary Leadership "أو القيادة المتميزة"، وهو يتضمن أفضل أفكاري حول هذا الموضوع. وكهدية مني إليك، يمكنك تحميل هذا العرض التقديمي مجاناً من موقع robinsharma.com).

إن كل ما يهم أفضل القادة هو التصرف بعدل وإنصاف، وفعل الصواب، والحصول على نتائج. وهذا يأخذني إلى هذا الاقتراح اللطيف من أجلك: افعل ما تراه صائباً لا ما يريد الناس أن تفعله. إن أفضل شيء تفعله عادة ما يكون الأصعب في فعله. تذكر ذلك من فضلك. اتخذ القرارات الصعبة. تحدث بصراحة وصدق. أخبر أصحاب الأداء السيئ بحقيقة أدائهم. وأخبر أصحاب الأداء المتميز بمدى حبك لهم وإعجابك بهم. كن على حقيقتك وحسب.

القيادة ليست أن يحبك الناس، ولكن أن تفعل ما هو صواب.

وعندما تقود من منطلق الحقيقة والعدل والإنصاف والامتياز، سوف تواجه ببعض المنتقدين. ولكن من يأبه لذلك؟ قال لي صديقي دان شيهان ذات مرة، وهو يدير شركة عظيمة يطلق عليها اسم وينبلاس خارج لوس أنجلوس، كنا قد قدمنا لها خدمات في مجال تطوير القيادة: "يشيد العظماء آثاراً من الحجارة التي يرميهم بها منتقدوهم". نقطة مهمة، من رجل ذكي. ولو أنني كنت قد استمعت إلى كل من كانوا ينتقدونني، لبقيت محامياً تعيساً مقيداً أمام مكتبه. حمداً لله أنني لم أفعل.



ما الذي تدعو إليه؟

عندما نصف شخصاً بأنه "صاحب قضية"، فنحن بذلك نشير إلى أنه قد وهب حياته لخدمة فكرة مهمة أو قضية عميقة، وجعل همه في الحياة الدفاع عن هذه الفكرة ونصرة هذه القضية ونشر رسالته بين الناس. إنه هذا الشخص الذي ينهمك بشدة في القيام بشيء مهم، لدرجة تجعل هذا الشيء شغله الشاغل، وكل ما يحلم به، ويتحدث عنه. هو إنسان يدرك -في صميم كيانه وعقله- ما قصده د. مارتن لوثر كنج الابن عندما قال: "إذا لم تكتشف شيئاً أنت على استعداد للموت في سبيله، فأنت لا تستحق الحياة". وما أحوج هذا العالم المضطرب والمتقلب إلى أمثال هذا الشخص: أناس يقومون بأشياء عظيمة، ويسعدون البشرية، ويغيرون العالم بما لهم من أثر.

أين يذهب شغف معظم الناس بالعظمة؟ لقد كنا جميعاً نمتلك هذا الشغف ونحن صغار. أردنا أن نكون أبطالاً خارقين، وروداً للفضاء، وشعراء، ورسامين. أردنا أن نغير العالم، وأن نقف فوق قمم الجبال. ثم تقدم العمر بنا، وبدأت الحياة تضفي آثارها علينا. سخر البعض من أحلامنا، وعرفت الإحباطات طريقها إلينا، وبدأت الحياة تؤذينا وتؤلمنا، وبدأنا نصدق الدعاوى التي تقول إنه لا يجب علينا أن نفكر في أفكار ضخمة، أو أن نحاول الطموح عالياً، أو أن نبالغ في الحب. إن التفكير في هذا الموضوع يفطر قلبي، ولكن هذا هو ما حدث بالضبط.

لقد قدر لك أن تكون عظيماً ومتألقاً. أؤمن بذلك أشد الإيمان. لقد وُجدتَ في هذه الحياة كي تجد تلك القضية؛ تلك الغاية المهمة؛ وذلك المصير الذي سيأخذك إلى أعمق المستويات، ويجعلك ترتفع وتسمو، ويملأ قلبك شغفاً. قدر لك أن تجد شيئاً تدافع عنه بحياتك، شيئاً يستغرقك تماماً، شيئاً غاية في الجمال، وغاية في الأهمية، لدرجة تجعلك على استعداد للموت في سبيله. قد يعني هذا الشيء تطوير الموظفين في العمل ومساعدتهم على الوصول إلى أقصى طاقاتهم وإمكاناتهم. وربما يعني أن تكون مبدعاً ومجدداً بحيث تمثل قيمة هائلة لعملائك، وتخرج للعالم منتجات رائعة. وربما تتضمن قضيتك تحسين وتطوير المجتمع أو مساعدة المحتاجين. وقد قرأت مؤخراً عن محام ذكر أنه كان في إحدى المرات شديد التحمس لخدمة موكليه والدفاع عنهم إلى حد أنهُ لم يستسلم إلى أن نزفت عيناه. فهل هذا حماس مفرط؟ ربما. وهل يعتبر هذا الشخص "صاحب قضية"؟ بكل تأكيد.

أنت هنا لكي تجد تلك القضية؛
تلك الغاية المهمة؛ وذلك المصير الذي
سيأخذك إلى أعمق المستويات،
ويجعلك ترتفع وتسمو،
ويملأ قلبك شغفاً.

وأنا أعتبر نفسي "صاحب قضية". تحدث مع أي شخص يعرفني، وسيخبرك أن قضيتي هي مساعدة الناس على التحلي بروح القيادة مهما كان منصبهم، وعلى مساعدة المؤسسات على الوصول لمكانة متميزة في مجال عملها. من المؤكد أنني أصادف أوقاتاً أشعر فيها بالإحباط، كما تمر بي أحياناً أيام عصيبة، ولكن دلني على إنسان معصوم من ذلك. ولكنك ستجدني في معظم الأوقات مفعماً بالحماسة ومليئاً بالطاقة ومبتهجاً

عند نشر رسالتي للناس. فهل أنا أكثر تميزاً منك؟ بالطبع لا. كل ما في الأمر أنني قد وجدت قضيتي.

لا أعرف ما هو أهم شيء يجب أن تفعله في الحياة، فاكتشاف هذا الأمر متروك لك (من خلال التأمل والتفكير العميق، وتحليل مشاعرك، والبحث داخل ذاتك. ومن الأفكار الجيدة أن تسجل كل هذا في دفتر يومياتك). ولكن ما أعرفه يقيناً هو: عندما تجد القضية التي تكرس لها حياتك، فستقضي وقتك كل يوم وأنت تشعر بالشغف والحماسة. سيجافي النوم عينيك. وستكون على استعداد لأن تحرك الجبال من أجل نشر فكرتك والدفاع عن قضيتك. وستشعر بذلك الإحساس الداخلي بالرضا، والذي ربما تفتقد إليه حياتك الآن. وستنشر رسالتك لكل من يصغي إليك. ستصبح "صاحب قضية".



تحت الكيمونو: أفضل ممارساتي

كل ما أريده هو مساعدتك على التألق والنجاح. وكل ما يهمني حقاً هو أن أقوم بواجبي لمساعدتك على الوصول إلى العظمة. وعلى بلوغ أقصى طاقة لك في العمل. وعلى أن تجد سعادتك في البيت. وعلى أن تترك بصمة في العالم. ولكن ما الذي سأجنيه من وراء ذلك؟ حسناً، عندما أساعدك على أن تحيا أجمل حياة ممكنة، فسأشعر بالأهمية. بأنني أحدث أثراً في العالم. بأنني أعني شيئاً. بأنني لم أهدر حياتي عبثاً. هذا هو منبع جانب كبير من سعادتي بحق.

من أجل ذلك، فيما يلي ما جال بفكري هذا الصباح وأنا آخذ حمامي: ما أفضل ممارساتي؟ بعبارة أخرى، ما أفضل الأشياء التي أقوم بها لأظل في أفضل حالاتي، وأطلق أقصى طاقاتي وإمكاناتي؟ وهذا هو ما توصلت إليه:

- *الاستيقاظ الساعة ٥ صباحاً، خمسة أيام في الأسبوع، مع النوم لفترة قصيرة أثناء النهار في عطلات نهاية الأسبوع.*
- *٦٠ دقيقة في التفكير العميق بعد الاستيقاظ مباشرة، لتطوير الذات والتأمل الشخصي.*

- جلسة مطولة لممارسة الرياضة خمس مرات في الأسبوع.
- جلسة مساج لمدة ٩٠ دقيقة كل أسبوع.
- اتباع نظام غذائي متميز (غير أنني أتناول الحلوى مرة أو مرتين كل أسبوع؛ فالحياة لم يقصد منها أن تكون في غاية القسوة والصرامة، ولهذا إذا وجدت "كعكة الشيكولاتة" ضمن قائمة الطعام، فإنني لا أتردد في طلبها).
- فترة لتدوين اليوميات في معظم الأيام. كتابة اليوميات تبني الوعي بالذات. كما أنني أستخدم دفتر يومياتي لتدوين أهدافي اليومية، وللتخطيط، ولتسجيل الأشياء التي أشعر نحوها بالامتنان، ولتسجيل ومعالجة الأفكار الجديدة، بالإضافة إلى الدروس التي تعلمتها.
- فترة للقراءة كل يوم (صحف ومجلات وكتب، إلخ).
- عبارات التأكيد، أو ما أطلق عليه "عبارات النجاح"، على مدار اليوم، وخصوصاً وأنا آخذ حمامي. هذه العبارات تركز أفكاري على أهم الأشياء، والأفعال هي وليدة الأفكار. والتفكير الصحيح يؤدي إلى العمل الصحيح.
- جلسة تخطيط أسبوعية. علاوة على مراجعة أهدافي. وعادة ما أفعل ذلك صباح أول أيام الأسبوع.
- محادثة واحدة على الأقل مع شخص ممتع كل أسبوع، للمحافظة على مستوى حماستي، ولكي أحيط نفسي بالأفكار المهمة. إن محادثة واحدة يمكن أن تغير حياتك. وقد ذكر مستشار الإدارة جيم كولنز في إحدى المجلات أن فكرة واحدة أوحى ا9 بها معلمه في ٣٠ ثانية قد غيرت حياته.

يمكن أن تجعل يومك هذا أول يوم في حياتك الجديدة. والقرار قرارك.

وفي حياتي ممارسات أكثر، ولكن هذه هي أفضل ممارساتي الشخصية، وهي الممارسات التي أطلقت أفضل طاقاتي وإمكاناتي. اختر منها ما يتناسب معك، واستبعد ما لا يتفق معك. حاول أن تكتشف ما يتواءم منها مع أسلوب حياتك، ثم اعمل على تطبيقه من اليوم. يمكن أن تجعل يومك هذا أول يوم في حياتك الجديدة. والقرار قرارك.



الثقافة ملك

في برنامج للتدريب على القيادة قمت بعقده مؤخراً لمجموعة من المديرين، جاءني رجل حسن المظهر في فترة الراحة وتحدث معي قائلاً: " يعجبني ما قلته عن حاجة كل منا إلى إرساء ثقافة القيادة داخل مؤسساتنا. ففي شركتنا، من أهم أولوياتنا هي العمل على إرساء ثقافتنا. فنحن نتحدث عنها طوال الوقت. وفي العام الماضي، حققت شركتنا نمواً بنسبة ٦٠٠٪. إن تركيزنا على بناء الثقافة قد حقق نجاحاً مذهلاً". شيء مؤثر.

وكما اقترحت عليك سابقاً، من أقوى ميزاتك التنافسية إرساء ثقافة القيادة داخل شركتك. وعندما يستعين العملاء بشركة شارما ليدرشب انترناشيونال من أجل التطوير التنظيمي وتدريب الموظفين، فإن من أهم الجوانب التي نركز عليها هو تطوير ثقافة الشركة؛ وهذا لأن الثقافة هي التي توجه الأداء بشكل عام. يستطيع منافسوك تقليد منتجاتك إذا كانت جيدة. ويستطيعون تقليد خدماتك. ويستطيعون تقليد علامتك التجارية. ولكنهم لن يتمكنوا أبداً من تقليد ثقافتك. وثقافتك هي ما يعطي مؤسستك تميزها. وثقافة مؤسستك هي التي تضع -ثم بعد ذلك توجه- معايير السلوك. وهي ما تخبر موظفيك بما هو مقبول، وبما هو مهم. وتخبرهم أيضاً بقيم مؤسستك (على سبيل المثال، الأمانة، الابتكار، التحسن المستمر، إثارة إعجاب العملاء، التعاون، الإخلاص، إلخ). ثقافة مؤسستك هي التي تحدد فلسفتها ومبادئها وقيمها. وبالنسبة لي، الثقافة ملك.

من **أقوى** ميزاتك التنافسية إرساء ما أطلق عليه **ثقافة القيادة** داخل شركتك.

وفيما يلي أفضل خمس طرق لبناء ثقافة الشركة:

الطقوس. *تعجبني الثقافة التي تتضمن "طقوساً" خاصة. فأفضل الشركات، مثل ديل وجوجل وساوثويست إيرلاينز وآبل وِوول-مارت، لديها جميعاً عادات أشبه بالطقوس، والتي منها على سبيل المثال، اجتماع فريق العمل في السابعة صباحاً كل يوم، أو إقامة حفل لتناول البيتزا بعد ظهر يوم الجمعة، وذلك من أجل تعزيز روح الترابط بين أفراد الفريق. إن الطقوس تشكل الثقافة، وتحافظ على تميزها.*

الاحتفال. *جون أبل، مؤسس شركة بوسطن ساينتفك، وهي شركة رأس مالها عدة بلايين من الدولارات، أخبرني ذات مرة على العشاء قائلاً: "سوف تحصل على ما تحتفل به". فكرة قوية. عندما ترى شخصاً يطبق القيم التي تدافع عنها ثقافتك، فاجعل منه بطلاً عاماً. فالسلوك الذي تتم مكافأته، يتم تكراره. ارصد الموظفين الذين يحسنون الأداء، وكافئهم على ذلك.*

المحادثة. *موظفوك هم نتاج ما تتحدث عنه. وحتى تجعل رؤاك وقيمك تتغلغل في صميم موظفيك، تحتاج أن تتحدث عن هذه الأشياء باستمرار. على سبيل المثال، في أماكن تجمعات الموظفين، في اجتماعاتك الأسبوعية، وفي اجتماعاتك اليومية، وعند مبرد الماء. أنت بحاجة إلى أن تروج باستمرار لما تدافع عنه. وفي كتابه الرائع Winning، ذكر جاك ويلش أنه قضى وقتاً طويلاً جداً في الترويج لمهمة شركة جنرال إلكتريك ونشرها بين الموظفين، لدرجة أنه كان بوسعه استدعاؤهم في الساعة الثالثة صباحاً ويستطيعون وهم شبه نيام ترديدها. (وهو لم يفعل ذلك أبداً بالطبع).*

التدريب. *تطوير الموظفين هو حجر الأساس في عملية إرساء ثقافة الشركة. وما دمت تسلم بأن الموظفين هم المقوم رقم واحد في نجاح المؤسسة، فمن المنطقي إذن أن تستثمر في تطويرهم بالقدر الكافي. اعقد لهم ندوات وورش عمل عن القيادة، وذلك*

حتى تغرس في قلوبهم وعقولهم القيم التي تسعى لتعزيزها ودعمها، وحتى ترسي بداخلهم ثقافة القيادة. وعندما يتحسن موظفوك، سوف تتحسن شركتك.

نقل القصص. *الشركات العظيمة لديها ثقافات تدعم نقل القصص العظيمة من جيل إلى جيل. قصة تأسيس الشركة في بدروم إحدى البنايات، أو قصة واحدة من أفراد الفريق ساعدت عميلة حتى وضعت طفلها، أو قصة كفاح الشركة ونهوضها من عثرتها بعد أن كانت على شفا كارثة. إن تناقل القصص يغرس في قلوب موظفي الشركة مثلها العليا.*

إن الموظفين يرغبون في الذهاب إلى عملهم كل يوم وهم يشعرون بأنهم جزء من كيان أكبر. فحاجة الإنسان للشعور بالانتماء هي واحدة من أعمق حاجاته النفسية. كما أننا نرغب في العمل داخل مؤسسة تقدرنا، وتشجع نمونا وتطورنا الشخصي، وتجعلنا نشعر بأننا نساهم من أجل تحقيق حلم معين. اعمل على تحقيق كل ذلك بخلق ثقافة القيادة داخل الشركة، وسيمكنك الاحتفاظ بأكفأ موظفيك، واجتذاب غيرهم من الأكفاء. أليس ذلك شيئاً رائعاً؟

٢٩

جدول مواعيدك لا يكذب

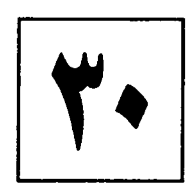
هناك عبارة قديمة تقول: "ما تفعله يصرخ بأعلى صوته لدرجة أنني لا أسمع ما تقوله". تستطيع مثلاً أن تقول إن أسرتك تحتل المكانة الأولى في دائرة اهتماماتك، ولكن إذا خلا جدول مواعيدك تماماً من أي وقت مخصص للأسرة، إذن فحقيقة الأمر هي أن حياتك الأسرية ليست أولوية بالنسبة لك. وتستطيع أن تقول إن المحافظة على صحتك ولياقتك في حالة ممتازة تحتل مكانة أيضاً ضمن دائرة اهتماماتك، ولكن إذا لم يكن جدول مواعيدك الأسبوعي يشتمل على خمس أو ست جلسات لممارسة التمرينات الرياضية، إذن فالواقع الذي يجب أن تواجهه هو أن صحتك ليست مهمة بقدر ما تزعم. وتستطيع أيضاً أن تؤكد أن التطور الشخصي هو مسعى أساسي لك؛ لأنك كلما تحسنت أكثر، أصبحت أكثر فعالية. أرني جدول مواعيدك، وسأكتشف الحقيقة؛ لأن جدول مواعيدك لا يكذب.

لا يمكن أن يكون هناك نجاح حقيقي وسعادة دائمة إذا كان جدول مواعيدك اليومي غير متناغم مع أعمق قيمك وأهم أولوياتك. وتلك فكرة مهمة أفادت الكثير من عملائي من الرؤساء التنفيذيين الذين أقوم بتدريبهم. إذا كانت هناك فجوة بين ما تفعله في الواقع وذاتك الحقيقية، فأنت إذن أبعد ما يكون عن الصدق والاستقامة. وأنا أطلق على هذا اسم "فجوة الاستقامة". وكلما كانت الهوة بين التزاماتك اليومية وأهم قيمك أكثر عمقاً. قل احتمال أن تكون حياتك ناجحة (وقل إحساسك بالسعادة). لماذا؟ لأنك

لا تفعل ما تقول إنك ستفعله. وبعبارة أخرى، لأن أفعالك لا توافق أقوالك. لأنك ترتكب جريمة خيانة الذات. وهي أسوأ جريمة على الإطلاق. والشاهد الذي يحيا في أعمق مكان بداخلك -أي ضميرك- يرى هذه الجريمة.

جدول مواعيدك هو أفضل دليل على الأشياء التي تقيمها حقاً، وتؤمن بأهميتها.

إن جدول مواعيدك هو أفضل دليل على الأشياء التي تقيمها حقاً، وتؤمن بأهميتها. كثيرون من الناس يقولون كلاماً جميلاً. ولكن لا قيمة للكلام إذا لم يؤيده العمل. فقلل من كلامك، وأكثر من أفعالك. أرني جدول مواعيد، وسأخبرك بأولوياتك. لقد كنت أعمل محامياً، ورأيت أن الشهود في قاعة المحكمة يقولون أي شيء يريدونه. ولكن الأدلة لم تكذب أبداً.



تألق في دور الوالد

بعض العملاء الذين قمت بتدريبهم كانوا قد قدموا إلى المطار الصغير بالقرب من مكتبنا بتورنتو على متن طائراتهم الخاصة، وفي أول اجتماع معهم كان أحدهم يقول لي شيئاً مثل: "روبين، أصبحت أمتلك من المال كل ما كنت أحتاجه، كما أمتلك عدداً من المنازل موزعة في كل أنحاء العالم، كما أنني شخصية ذائعة الصيت. ولكنني أشعر بحزن شديد". وعندما أسأل عن السبب، فعادة ما تكون الإجابة هي: "لأنني فقدت أسرتي بينما كنت أبني عملي. تركتني زوجتي، وأولادي لا يعرفونني حتى... وهذا ما يفطر قلبي".

ضع أسرتك، وصحتك، على رأس قائمة أولوياتك. فالأسرة مهمة. وما فائدة أن تحقق كل أحلامك، وتجد نفسك وحيداً؟ وليس هناك ما هو أهم من أن تكون والداً رائعاً. إن الأولاد يكبرون بسرعة مذهلة. وفي غمضة عين يتركونك وتصبح لهم حياة خاصة. إن ابنتي في التاسعة من عمرها الآن، وتقضي معظم وقت فراغها في اللعب مع صديقها المفضل ماكس (كلب صغير بحاجة ماسة إلى بعض التدريب). أما أنا فأتصور أن لحظة ميلادها لم يمر عليها إلا عام أو اثنان. وبالأمس فقط كان ابني في عربة الأطفال، بوجنتيه الممتلئتين، وصوته الطفولي الناعم. وهو الآن في الحادية عشرة، وأكثر مني نهماً بالقراءة، ولديه رؤيته الخاصة بخصوص مستقبله (يريد أن يصبح مستثمراً). وإنه لأمر محزن نوعاً ما عندما تشاهد أطفالك يكبرون بسرعة. وأعتقد أن كل ما أستطيع

فعله هو أن أظل مكرساً حياتي لهم، وألا أضني عليهم بوقتي (دائماً ما أعتبر أولادي على رأس قائمة أولوياتي). وفيما يلي بعض الأفكار التي يمكن أن تساعدك على التألق في دورك المهم جداً كوالد:

حاول ألا تنقل **مخاوفك** لأبنائك، ولكن أن تعرفهم على ما هو **ممكن**.

كن قدوة حسنة لهم. *أفضل طريقة تؤثر بها على أولادك أن تطابق أفعالك أقوالك. كن نموذجاً للسلوك الذي ترغب منهم تطبيقه. لا تتحدث عن روعة الكتب والتعلم، ثم تتجه إلى حجرة المعيشة وتجلس أمام التليفزيون ثلاث ساعات. تلك العيون الصغيرة تراقب كل ما تفعله. وقد تحدثت عن هذه الفكرة في كتاب Family Wisdom from the Monk Who Sold His Ferrari، وهو كتاب سيفيدك جداً وأنت تربي وتنشئ قادتك في البيت.*

قم بتطويرهم. *لا تنظر إلى نفسك على أنك مجرد أب لأولادك، ولكن على أنك "مطور" لهم. من المهم أن تطور عقولهم وقلوبهم وأرواحهم بطريقة فعالة. هذه مهمتك. علمهم تذوق الفن الراقي. اصطحبهم إلى المطاعم الشيقة. عرفهم على أشخاص رائعين لديهم أفكار فريدة. وكثيراً ما كان والد جون كنيدي يدعو أشخاصاً رائعين على العشاء. وأثناء تناوله، كان الأطفال يتعلمون من الضيوف، ثم يطرحون على الزوار بعض الأسئلة من أجل تعميق تعلمهم. ممارسة ذكية.*

كن ملهماً لهم. *فكرة مهمة: الآباء يعلمون أبناءهم كيف يرون العالم. يعرفونهم طبيعة العالم من حولهم. وإذا كنت ترى العالم كمكان تملؤه القيود والحدود، فستكون هذه هي نظرة هؤلاء الصغار الذين تنشئهم للعالم. حاول ألا تنقل مخاوفك لأبنائك، ولكن أن تعرفهم على ما هو ممكن. ألهمهم ليصبحوا أشخاصاً رائعين، يجعلون العالم مكاناً أفضل، وعلى طريقتهم الخاصة. كن معيناً لهم على ذلك.*

وإليك وسيلة أنقلها لك من بيتي. في كل ليلة قبل أن ينام أولادي، أكرر عليهم أربع عبارات: "يمكنكم أن تفعلوا أي شيء تريدون فعله عندما تكبرون"، "إياكم أن

تستسلموا"، "أياً كان ما تفعلونه، فافعلوه جيداً"، وأخيراً "تذكروا مقدار حب أبيكم لكم". وأنا أداوم على ذلك كل ليلة منذ أربع سنوات. وهم غالباً ما يقولون: "أبي، أصبحنا نعرف كل هذه الأشياء عن ظهر قلب. نعرف أنه لا يجب أن نستسلم أبداً، ونعرف مقدار حبك لنا. لقد أصبح هذا شيئاً مملاً". ولكن يراودني إحساس بأنه في يوم ما، ربما عندما أصبح مسناً ويتغضن وجهي، ستأتيني رسالة بريدية من كولبي أو بيانكا، أعز مخلوقين عندي في الوجود. وفي هذه الرسالة سأجد كلمات بسيطة تقول: "أبي، إنني أحيا حياة رائعة. أشكرك لأنك كنت نعم الأب. وأشكرك على تلك العبارات الأربعة التي كنت تكررها علينا كل ليلة. لقد كان لها في حياتنا أكبر الأثر".

٣١

كن مثيراً للإعجاب دائماً

كنت قد انتهيت لتوي من إجراءات الحجز بعد وصولي إلى فندق هوتيل فيكتور هنا في ساوث بيتش وذلك قبل أن أشرع في كتابة هذا الفصل. كنت قبل عدة أشهر قد شاهدت هذا الفندق تحت التجديد، وقررت أنني سأنزل فيه في زيارتي التالية إلى ميامي. وها قد جئت، وأنتظر الآن أن أرى فيه ما يثير إعجابي. وأتوق إلى أن أجد سبباً يجعلني أخبرك بكلام طيب عن هذا المكان، في هذا العالم الذي أصبح مملاً وبطيئاً ومبتذلاً.

أحب تجربة الفنادق الجديدة أثناء سفرياتي. كما أنني مغرم بملاحظة ما يجب فعله من جانب طاقم العمل بالكامل بالفندق (والأهم من ذلك، ما لا يجب فعله) فيما يتعلق بخدمة النزلاء، كما أفحص التصميمات الرائعة (فهي تلهمني أفكاراً عظيمة يمكنني بعد ذلك تقديمها إلى فريقي المسئول عن المنتجات، بدءاً من أغلفة الأقراص المضغوطة، وانتهاءً بالملابس)، كما أحاول معرفة ما إذا كان الفندق يدرك أنه في عالم "الاقتصاد المبني على التجربة" الذي نعيش فيه الآن، يجب أن يتم أخذ العملاء في رحلة مثيرة للإعجاب من بدايتها وحتى نهايتها.

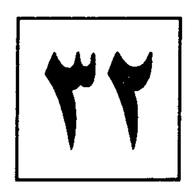
حسناً، الأخبار طيبة! فالمكان هنا مذهل. قابلني الحاجب بابتسامة عريضة عند دخولي، وحياني بحرارة. وتصميم الفندق من الداخل في غاية الروعة. وبالمكان الكثير من المساحات الخضراء والألوان الأنيقة. والموسيقى العذبة تملأ المكان وتجعل أجواءه خلابة. وطاقم الاستقبال في غاية الكياسة واللطف، بنفس الابتسامة العريضة، مع

إعطائي كوباً من الماء الصافي مع شريحة لايم أثناء تسجيل اسمي. ولما كان سيتم تصوير أغنية لفريق شهير بجوار حمام السباحة، فقد سألتني موظفة الاستقبال عما إذا كنت أرغب في غرفة تتيح لي مشاهدة ذلك، فرحبت بهذه الفكرة، فأنا لست بحاجة لقدر كبير من النوم على كل حال.

ثم أرشدني أحد العاملين إلى صالة الألعاب الرياضية والنادي الصحي بالفندق. هذه أروع صالة ألعاب رأيتها منذ أن كنت في ساندرسن بلندن. كما كانت غرفتي غاية في الجمال، بديكوراتها الأخاذة ونظافتها وأناقتها. كل شيء كان مدهشاً ومثيراً للإعجاب، وهذا هو المستوى الذي أشجعك على أن تطمح إليه.

في عالم "الاقتصاد المبني على التجربة" الذي نعيش فيه الآن، يجب أن يتم أخذ العملاء في رحلة مثيرة للإعجاب من بدايتها وحتى نهايتها.

لقد وعد فندق هوتيل فيكتور بالقليل، ووفى بالكثير. واتته فرصة ليكسبني في صفه، ونجح في ذلك من خلال طاقمه المدرب جيداً، ومنشآته الفريدة، وما يحتويه من أسباب الراحة والتسلية الممتازة. أنا الآن في طريقي للنزول مرة ثانية حتى أجرب طعامه (الجميع يمتدحون مطعم الفندق، فلدى الطاهي رف عليه ١٠٠٠ نوع من التوابل يستخدمها في الطهي). وأنا واثق من أن هذا المطعم سيثير إعجابي.



احصل على ما تريد بينما تحب ما لديك

يشجعنا بعض الخبراء على الاستمتاع باللحظة الحالية وتقدير ما لدينا، على أساس أن الكفاح المستمر من أجل المزيد ليس أمراً صحياً، كما أنه هو المصدر الرئيسي للقلق وعدم الشعور بالرضا. ولكن هناك آخرين يقولون إن الإنسان قدر له أن يتطلع دائماً لما وراء حدود قناعته ومنطقة ارتياحه، ويحاول الوصول إلى شيء أسمى، وهو بلوغ العظمة. وقد أخذت مني هذه القضية الكثير من البحث، إلى أن توصلت إلى فلسفة شخصية عاهدت نفسي على الحياة مؤمناً بها. وأعتقد أنني قد وجدت الإجابة، أو الحل الذي أشعر أنه هو الصواب: لقد اكتشفت أن المسألة هي مسألة توازن. وأنا أطلق على ذلك اسم "التوازن على طريقة مانديلا".

لقد قال نيلسون منديلا ذات مرة، وأنا معجب به أشد الإعجاب: "بعد تسلق تل عظيم، تكتشف أن هناك الكثير من التلال الأخرى التي يجب تسلقها. لقد وقفت برهة هنا كي أستريح، وكي ألقي نظرة على المشهد البديع الذي يحيطني، وكي أنظر ورائي على الطريق الذي منه قدمت. ولكن لا يسعني أن أستريح إلا للحظات قليلة؛

فمع الحرية تفرض المسئوليات، ولا يمكنني أن أتوانى، فرحلتي الطويلة لم تصل إلى نهايتها بعد".

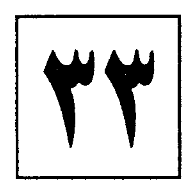
أعتقد أن نيلسون مانديلا يقترح أن المسألة هي مسألة توازن. استمتع بالمشهد من الموضع الذي تقف فيه. استمتع بالمسافة الكبيرة التي قطعتها. اشعر بالامتنان لكل ما تصل إليه على طول رحلتك في الحياة. عش في اللحظة الحالية. ولكن تذكر أيضاً أن الهبات التي تحصل عليها، تفرض عليك الكثير من المسئوليات المهمة. أعتقد أن كل إنسان عليه "واجب للتألق". يجب ألا نقنع بنجاحاتنا الماضية، ونرضى عن واقعنا الحالي تمام الرضا. يجب أن نتقدم في هذا العالم -كل يوم- ونبذل كل ما بوسعنا لخدمة الآخرين بأقصى شكل ممكن، ولإدراك المزيد من قدراتنا وطاقاتنا، ولنصبح مواطنين أفضل في هذه الحياة. يجب علينا باستمرار أن نواجه مخاوفنا، ونستغل حياتنا الاستغلال الأمثل. يجب علينا باستمرار أن نؤدي دوراً أكبر في الحياة، ونستغل مواهبنا الإبداعية في فعل المزيد، وتحقيق المزيد، ورؤية المزيد. إن هذا الدافع لإدراك جوانب العظمة في أنفسنا مغروس في جيناتنا الوراثية في رأيي، وإنكاره هو إنكار لطبيعتنا الإنسانية.

ولكن هذا العالم قد بناه أناس شعروا بقدر من عدم الرضا تجاه ما هو كائن حولهم، وأدركوا أن باستطاعتهم فعل ما هو أفضل.

وأنا أتفق مع الرأي الذي يقول إننا عندما نحلم أحلاماً ضخمة، ونعلي معاييرنا الشخصية، فإن ذلك يولد بداخلنا بعض مشاعر الاستياء وعدم الرضا. ولكن هذا العالم قد بناه أناس شعروا بقدر من عدم الرضا تجاه ما هو كائن حولهم، وأدركوا أن باستطاعتهم فعل ما هو أفضل. يقول توماس أديسون: "دلني على شخص يشعر بتمام الرضا، وسأدلك على شخص فاشل". أعرف أن هذه العبارة تبدو غير صحيحة هذه

الأيام من الناحية السياسية. ولكن أعتقد أنه كان يقرر الحقيقة. إن أعظم الناس كانوا لا يشعرون بالرضا عن العالم من حولهم. فكر في غاندي. في الأم تريزا. في بيل جيتس. في أينشتاين. في نيلسون مانديلا.

عليك إذن أن تحب ما لديك. ثم انطلق للحصول على ما تريده. استمتع بتسلق الجبل، ولكن لا تجعل قمته تغب عن نظرك.

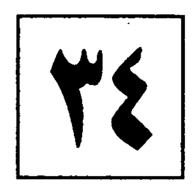


فكر كرئيس تنفيذي

تحدثت إلى طاقم القيادة في شركة ساتيام كمبيوتر سيرفيسز قبل عدة أشهر. وهي شركة مذهلة، وتعد واحدة من أسرع الشركات نمواً في آسيا في مجال تكنولوجيا المعلومات: من صفر إلى بليون دولار في أقل من ١٠ سنوات. وبها ٢٣٠٠٠ موظف. ورئيس الشركة شخص يمتلك رؤية مستقبلية ممتازة، وسأعرض عليك واحدة من أفكاره القوية. يوجد بالشركة ١٥٠٠ من كبار المديرين، يديرون ١٥٠٠ قسم مختلف. ولذلك فقد أخبرهم رئيس الشركة أنهم ليسوا مديرين في واقع الأمر، ولكنهم رؤساء تنفيذيون لشركاتهم الصغيرة الخاصة. والشركة الأكبر هي مجرد "مستثمر" عليهم أن يشعروه بالسعادة دائماً. وتوفر لهم الشركة الأكبر المصادر والهياكل والفرص، وعليهم هم أن يحققوا النتائج. وهذه الفكرة تلهمهم وتشجعهم على تحمل المسئولية عن أقسامهم ومجالاتهم الوظيفية، وتجعلهم يتصرفون كما لو كانوا رجال أعمال أو أصحاب مشروعات، وتعطيهم الفرصة للعمل كما لو كانوا قادة حقيقيين، وتشجعهم على أن يكونوا جزءاً من الحل، بدلاً من أن يكونوا جزءاً من المشكلة. فكرة براقة.

تحمل **المسئولية** الشخصية عن نجاح شركتك. تصرف كصاحب مشروع. اعمل على زيادة المبيعات، وتقليل النفقات، وأنجز مهامك **جيداً**.

أنت الرئيس التنفيذي في مجالك الوظيفي. هل تشغل وظيفة مالية في مؤسستك؟ إذن فأنت الرئيس التنفيذي في هذا المجال، أو في تلك الشركة الصغيرة. هل تعمل في قسم الموارد البشرية؟ هذه إذن شركتك الصغيرة. هل تقوم بمهام التنظيف في نهاية اليوم؟ إذن فأنت تدير شركة نظافة تخدم الشركة الأكبر التي تعمل لديها. تحمل المسئولية الشخصية عن نجاح شركتك. تصرف كصاحب مشروع. اعمل على زيادة المبيعات، وتقليل النفقات، وأنجز مهامك جيداً، وستتألق في حياتك المهنية، وسيحبك الرئيس التنفيذي للشركة.



تصرّف كلاعب رياضي

من أفضل الطرق التي أعرفها للحصول على نتائج هائلة في معظم مجالات الحياة المهمة هي التدريب اليومي. إن اللاعبين الرياضيين الكبار يعرفون أن التدريب هو السبيل الوحيد للوصول إلى العظمة. كنت في موسكو منذ فترة قصيرة من أجل سلسلة من الخطابات وورش العمل. وفي صباح أحد الأيام توجهت إلى صالة الألعاب الرياضية في الفندق لممارسة التمرينات، وكانت الساعة السادسة. تخيل من وجدت هناك؟ ماري بيرس، نجمة التنس. وعلى مدى ساعتين، ظلت تجري وترفع الأثقال وتمارس تمريني البطن والضغط لعدد هائل من المرات. لقد كانت تدفع ثمن النجاح.

أنت بحاجة للتدريب لكي تصل إلى العظمة. واللاعبون الرياضيون يدركون هذه الحقيقة تمام الإدراك، فلماذا تبدو غريبة علينا؟ من المؤكد أن التدريب يتطلب النظام والانضباط. ولكن كما يقول صديقي نيدو كوبين (وهو مستشار في مجال الأعمال ومتحدث تحفيزي): "إن ثمن النظام والانضباط أقل دائماً من آلام الندم". رجل حكيم.

ما أؤكد عليه هنا هو أن العظمة الشخصية والمهنية تتطلب عملاً وجهداً. لن تجدني أخبرك أبداً أنك تستطيع الوصول إلى أحلامك بدون أن تضطر إلى تقديم بعض التضحيات ودفع الثمن، وهذا الثمن هو التفاني وضبط النفس. "ادفع الثمن". كلمتان تنطقان بالحقيقة. إن أفضل الناس بيننا يجعلون المسألة تبدو في غاية البساطة والسهولة، وهو ما أطلق عليه "تأثير الإوزة"؛ فأصحاب الأداء الفائق (أو النخبة)

يجعلون التفوق الشخصي والمهني يبدو شيئاً عفوياً من غير جهد، كما يبدو أنهم ينجزون الأشياء بنفس السلاسة التي تعوم بها الإوزة فوق الماء. ولكن، وكما في حالة الإوزة، ما لا يمكنك أن تراه هو ما يحدث تحت السطح من تخطيط وتنظيم وعمل شاق وأداء يقرب من المثالية.

الرياضيون الكبار يعرفون أن التدريب هو السبيل إلى العظمة.

وقد وضعت في حياتي سلسلة من الممارسات التي تجعل يومي حافلاً وعظيماً. وقد عرضت عليك هذه الممارسات في فصل سابق. نعم، أحياناً تبعث لك الحياة بعض التحديات غير المتوقعة والتي تخرجك عن المسار المعتاد، وتلك سنة الحياة. ولكن عن طريق تطبيق عدد من أفضل الممارسات والعادات والتي تجعلك في أفضل حالاتك باستمرار، سوف تتمكن من البقاء في حالة إيجابية في أغلب الأوقات. وهذه فكرة بسيطة ولكنها كفيلة بتغيير حياتك، وهي قد ساعدت الكثير من عملائنا. وتتضمن الممارسات التي ستجعلك في أفضل حالاتك جلسة صباحية لتدوين اليوميات حيث تسجل مشاعرك وأفكارك والنعم التي تشعر بالامتنان تجاهها. أو يمكن أن تبدأ يومك بمجموعة من التمارين الرياضية الفعالة وإفطار يليق بشخص فائق الأداء. وأنا شخصياً أستمع في أغلب الأوقات إلى الموسيقى لمدة ١٥ دقيقة، والقيام بذلك لا يمنحني الطاقة فحسب، ولكن يشعرني بالسعادة أيضاً. كما أنني أستخدم عبارات النجاح أو العبارات التأكيدية حتى أحافظ على تركيزي الذهني. إن النجاح والسعادة والسلام الداخلي كلها أشياء لا تتحقق من تلقاء نفسها؛ بل إن عليك تحقيقها بنفسك. حاول أن تجد مجموعة الممارسات أو العادات المناسبة لك، وقم بتطبيقها بصورة منتظمة. ثم انطلق وتألق في هذا العالم الجميل.

٣٥

كن مفعماً بالحماس

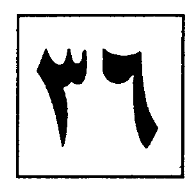
"كن متحمساً" عبارة تبدو مباشرة للغاية، ولا تقرر أي جديد. و"كن متحفزاً" عبارة تبدو مبتذلة. و"كن شغوفاً" عبارة تبدو مملة. غير أنه بدون الحماس والتحفز والشغف، لا يمكنك أن تصبح رائداً في مجالك، ولا يمكن للمؤسسة أن تصل للتميز. (ولاحظ أنني لم أقل أبداً إن النجاح والريادة شيء غاية في الصعوبة). وقد قال رالف والدو إميرسون: "كل حركة عظيمة وقوية في تاريخ العالم تعود إلى انتصار الحماسة". كما قال صامويل أولمان: "لا أحد يهرم لمجرد أنه قد عاش لسنين طويلة، ولكن الإنسان يهرم عندما يتخلى عن أهدافه وغاياته. قد تغضن السنون وجوهنا، ولكن التخلي عن الحماسة هو ما يغضن أرواحنا". إن الحماسة شيء مهم.

إن الأشخاص الذين أحب مصاحبتهم هم بشكل عام من يمتلكون صفة بسيطة وصادقة: هم أشخاص متحمسون. بل مفعمون بالحماسة. ومنفتحون على الحياة. ويملؤهم الفضول. ومحبون للتعلم. ويبتسمون عند رؤيتي. وممتعون للغاية. والأشياء عندهم إما أن تفعلها كما ينبغي، وإما لا تفعلها على الإطلاق.

توجه إلى العمل اليوم وأظهر كل ما تستطيع أن تظهره من الحماسة. كن متحفزاً بشكل مفرط، ومفعماً بالحيوية. استشعر أفضل ما في الناس. ابذل قصارى جهدك لكي تسعد عملاءك. اكتشف فرصة للتعلم والتطور الشخصي في أي عقبة تواجهها. تقبل التغيير باعتباره فرصة للنمو والازدهار. تضاحك مع أحد زملائك. أخبر أحباءك بعشقك

لهم. انشر بعض الحماسة والشغف فيمن حولك. إنني أول من يوافقك على أنه ليس في مقدورك التحكم فيما يقع لك من أحداث كل يوم، ولكن مع الحماسة المفرطة، فلا شك عندي فيه أنه مهما كان ما تجلبه الساعات التالية، فستكون قادراً على التعامل معه بكياسة وقوة وابتسامة.

كن متحفزاً **بشكل شديد،**
ومفعما بالحيوية.



النجاح ليس سهلاً

كثير من الخبراء في مجال القيادة يجعلون تحقيق النجاح والرضا مسألة تبدو معقدة. وهم يروجون لأحدث الأساليب المبتكرة للنجاح، ويقدمون آخر الطرق التي يقولون إنها ستمكنك بمنتهى السرعة من أن تحيا حياتك في أبهى صورها. تناول حبة سحرية أو جرب آخر المبتكرات وأحدثها وسيصبح كل شيء على ما يرام، وستصبح حياتك مثالية.

هراء. نعم، إن صياغة حياة رائعة أمر يقتضي العمل. والوصول للعظمة -على المستويين الشخصي والمهني- يتطلب تضحيات. ومن العلامات الرئيسية على النضوج القدرة على التخلي عن الرضا والسرور في الوقت الحالي من أجل بلوغ متعة أكبر بكثير في آخر الطريق. والحقيقة هي أن خير ما يفعله الإنسان عادة ما يكون الأصعب على نفسه. ولكن إليك الخبر الطيب: عن طريق الجهد اليومي المستمر في اتجاه تحقيق أحلامك، ومن خلال تطبيق أساسيات النجاح، سوف تتمكن من الوصول إلى المكانة التي طالما حلمت بالوصول إليها.

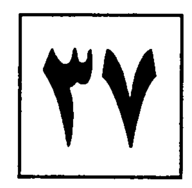
النجاح ليس سهلاً؛ فهو يتطلب تطبيق أسس التميز والتفوق، وباتساق متحمس. وأنا أحب هذه الكلمة. الاتساق. إن من المذهل مدى ما ستصل إليه من مجرد مداومة العمل على شيء واحد لفترة كافية. إن معظم الناس يستسلمون مبكراً جداً؛ فمخاوفهم في اعتقادي أعظم من إيمانهم.

التزم بالأساسيات التي تعرف جيداً أنها ستفيدك وتؤمن يقيناً بصحتها، وسيمكنك المضي في الحياة بالصورة التي ترغبها. فما هذه الأساسيات؟ هي أشياء من قبيل: الإيجابية، وتحمل المسئولية عن جوانب التقصير والفشل في حياتك، ومعاملة الناس بصورة حسنة، والعمل بجد، والتجديد والابتكار بدلاً من التقليد، والاستيقاظ مبكراً، وتحديد أهدافك وغاياتك، والصدق والصراحة، والانضباط الذاتي، وتوفير المال، والاعتناء بصحتك، وتقدير أسرتك. وقد أخبرتك أنك تعرف هذه الأشياء بالفعل. إن شركة نايك واحدة من عملائنا. وشعارها معبر تماماً ويحمل معنى عميقاً: !Just Do It أو "افعلها وحسب". وكما ذكرت في كتابي ?Who Will Cry When You Die: "أبسط الأفعال أفضل دائماً من أطيب النوايا".

لا تعقد الأمور. إن الوصول إلى الحياة التي تتمناها شيء بسيط. ليس سهلاً ولكن بسيط. كل ما يتطلبه هو التركيز والجهد. إن فلسفة رحلة الألف ميل تبدأ بخطوة هي فلسفة صحيحة. افعل القليل كل يوم من أجل تحقيق أهدافك، وستبلغها بمرور الوقت. إن المكاسب اليومية الصغيرة تؤدي إلى نتائج ضخمة على مر الحياة.

من المذهل مدى ما ستصل إليه من مجرد مداومة العمل على شيء واحد لفترة كافية. إن معظم الناس يستسلمون مبكراً جداً؛ فمخاوفهم أعظم من إيمانهم.

فكرة مهمة: العظمة الشخصية –والمؤسساتية– ليست مسألة ثورة، ولكنها مسألة تطور، تتعلق بتلك النجاحات الصغيرة والمتواصلة في نفس الوقت. وقد بدأ سام والتون بمتجر واحد. وبدأ ريتشارد برانسون بشركة تسجيلات صغيرة. وبدأ ستيف جوبز شركة آبل انطلاقاً من جراجه. وأنا شخصياً قد بدأت بمجموعة قليلة من الكتب التي قمت أنا بنشرها، وكنت أقوم بطباعتها في مطبعة صغيرة. كما لم يحضر أولى ندواتي إلا ٢٣ فرداً فقط، وكان ٢١ منهم من الأسرة. كل حلم يبدأ صغيراً. ولكنك بحاجة لأن تبدأ. واليوم.



حول حفلات المعانقة وحالة العالم المحزنة

سمعت مؤخراً أن الناس في أمريكا الشمالية يقصدون أماكن محددة تقام فيها "حفلات للمعانقة". وفي هذه الحفلات، يلتقي الغرباء معاً، ويتعارفون، ثم يقضون الوقت في المعانقة. لا شيء أكثر من ذلك؛ مجرد الشعور بملمس إنسان آخر، والاتصال به.

المفارقة في هذا العالم الغريب أننا في الوقت الذي نصبح فيه أكثر اتصالا مع بعضنا البعض إلكترونياً، نصبح أقل اتصالاً عاطفيا.

إن المفارقة في هذا العالم الغريب أننا في الوقت الذي نصبح فيه أكثر اتصالاً مع بعضنا البعض إلكترونياً، نصبح أقل اتصالاً عاطفياً. الناس الآن يقضون ساعات كل ليلة في قراءة المدونات وتصفح الإنترنت. ولكنهم قد نسوا أهمية المحادثة على الطريقة القديمة. لقد تجاهلوا فعالية الاجتماع مع الأسرة والأصدقاء وتناول الطعام معهم. كما أنهم ما عادوا يفكرون في أهمية اللمسة الإنسانية.

افعل ما يحلو لك؛ فأنا لست قاضياً. ولكن أنا شخصياً لا أنوي في القريب العاجل حضور إحدى حفلات المعانقة. إنني أفضل أن أعمل على إقامة روابط إنسانية مع من هم حولي الآن بالفعل؛ بأن أكون محباً لأولادي وبقية أسرتي، ورقيقاً مع أصدقائي، ومسانداً لزملائي وعملائي. إن مجرد القيام بذلك سوف يمنحني كل ما أحتاجه من عناق.



قيمة الفضيلة

بعد أن ألقيت خطاباً في شركة اتصالات كبرى، جاءتني سيدة وقالت لي وعيناها مغرورقتان بالدموع: "لقد قرأت كتبك بكاملها، وأحاول ما استطعت أن أحيا نوع الحياة التي تكتب عنها. ولكنني أعرف رجلاً جسد رسالتك تجسيداً حياً، وقد فارق الحياة منذ أشهر قليلة. كان هذا الرجل والدي". ثم توقفت عن الكلام، ونكست رأسها للحظات قليلة، ثم أردفت قائلة: "لقد حضر جنازته خمسة آلاف شخص. كانت المدينة كلها هناك، وكم جعلني هذا أشعر بالفخر".

سألتها: "هل كان والدك رجل أعمال معروفاً؟"، فأجابت: "لا". "أكان سياسياً شهيراً؟"، فقالت هامسة: "لا". "هل كان من الشخصيات المشهورة في محيط المدينة؟"، فردت: "لا، لم يكن أياً من هذا على الإطلاق". فلم أجد بداً من أن أسألها: "فلماذا إذن قد شهد جنازته ٥٠٠٠ شخص؟".

ساد صمت طويل قبل أن تجيب: "جاءوا لأنه كان بشوشاً لا تغيب عنه الابتسامة، وكان أول من يمد يد العون للمحتاجين، وما توقف يوماً عن معاملة الناس معاملة طيبة. كان تجسيداً للكياسة ودماثة الخلق، ومثلاً حياً للتواضع طيلة حياته. لقد جاء خمسة آلاف شخص إلى جنازته لأنه كان شخصاً فاضلاً".

فما الذي أصاب الفضيلة والطيبة؟ إن حلقات تليفزيون الواقع تظهر من السلوك الإنساني أسوأه. وأصبحنا نرى من نجوم الموسيقى والغناء من يقسمون ويحلفون كل

خمس ثوانٍ. ونقرأ عن قادة الشركات الذين يملئون جيوبهم لشراء يخوت أكبر بينما يخسر حملة الأسهم مدخرات حياتهم. كم أعجبني فيلم Wall Street. ولكن جوردن جيكو قد أخطأ: إن الطمع ليس شيئاً طيباً. الفضيلة هي الشيء الطيب.

ويسخر بعض الناس من فكرة التحلي بالدماثة واللطف والنبل، وقد سمعت من يقول: "تلك علامة على الضعف". لا. إنها علامة على القوة. ولا يقدر أن يكون فاضلاً إلا من كان قوياً. ما أسهل أن تكون أنانياً، ولا تهتم إلا بنفسك. وما أسهل أن تغضب عندما يخالفك أحد في الرأي. وما أسهل أن تشكو أو تشجب أو تختار أيسر الطرق وأقلها وعورة. ولكن ما يحتاج إلى شجاعة هو أن تدافع عن شيء أسمى، وتتصرف بنبل أكثر، وتكرس حياتك لخدمة الآخرين. مثل نيلسون مانديلا. ومثل المهاتما غاندي. ومثل مارتن لوثر كنج. أولئك أبطالي. كم أتمنى امتلاك ربع فضيلتهم.

جوردن جيكو قد أخطأ: إن الطمع ليس شيئاً طيباً. **الفضيلة** هي الشيء الطيب.

آسف لإسهابي، ولكن هذا الموضوع مهم جداً لي. سأكون أنا أول من يخبرك بأنني تفصلني عن المثالية مسافة بعيدة. فلست إلا إنساناً عادياً. كل ما في الأمر أنني أحاول أن أبذل قصارى جهدي لأصبح إنساناً فاضلاً. وهذه الغاية تقد مضجعي. أريد أن أصل لمستويات أسمى بكثير مما يمكن أن يتوقعه أحد مني. فهل أفعل الصواب دائماً؟ لا. وهل أحيا دائماً في حالة من الهدوء والسلام ولا يساورني الغضب؟ لا. وهل أطبق دائماً ما أدعو الناس إلى تطبيقه؟ لا. إنني أحاول أن أفعل ذلك كل يوم، ولكنني أزل أحياناً.

لا أقول إن معاملة الناس باحترام تعني ألا تنتظر منهم التمسك بمعايير سامية، وألا تتوقع منهم التميز. كما أنها لا تعني ألا تضع حدوداً، وتتصرف بقسوة وصرامة عندما تضطر لذلك. إن الغاية من القيادة ليست أن يحبك الجميع، ولكن أن تفعل الصواب، وتتحلى بالفضيلة.

٣٩

سمو التعامل مع الضغوط

قال د. مارتن لوثر كنج الابن ذات مرة في خطاب له: "المحك الأساسي للإنسان ليس موقفه في أوقات الراحة والرفاهية، ولكن موقفه في أوقات التحدي والخلاف". وهذا صحيح تماماً. إن معدن الإنسان الحقيقي تظهره الشدائد والمحن، وليس الرخاء والراحة. يستطيع أي إنسان أن يكون إيجابياً ومهذباً وعطوفاً عندما يكون كل شيء على ما يرام. ولكن ما يميز أصحاب الشخصيات الفذة عن بقية الناس هو الطريقة التي يستجيبون بها عندما تفاجئهم الحياة بأحد مواقفها العصيبة الحتمية. هؤلاء لا ينهارون ولا يستسلمون، وإنما يغوصون في أعماق نفوسهم، ويخرجون إلى العالم مزيداً من طبائعهم الأسمى.

قبل عدة ساعات، كنت على متن الطائرة التي كانت ستأخذني عائداً إلى دياري من لندن، وكانت الطائرة على وشك الإقلاع. كانت الرحلة قد تأجلت لساعات، ولذلك كان من الجميل أن أصبحنا على وشك الإقلاع. كنت مستعداً للرحلة؛ فقد كان معي جهاز iPod، وكتاب جديد، ومفكرتي. ثم جاء صوت الطيار ليعلن: "اكتشف طاقم الصيانة الأرضي خللاً في أحد الإطارات، ولذلك نأسف لإبلاغكم بأننا مضطرون لإلغاء الرحلة". كانت ردود الفعل التي أثارها هذا الإعلان مدهشة.

ثار شخص كان يجلس قريباً مني على إحدى المضيفات. وعلا صوت البعض في صف آخر بالتذمر والشكوى. وركل شخص يرتدي حلة داكنة المقعد المقابل له بقدمه.

غير أن بعض الركاب استجابوا بطريقة مختلفة تماماً؛ بطريقة إنسانية هادئة. ابتسم رجل مسن بينما كان يساعد الآخرين على إنزال حقائبهم من المقصورات العلوية. وتوقف فتى مراهق ليساعد امرأة معاقة، بدلاً من أن يحاول النزول من الطائرة باندفاع كمعظم الركاب. وضحكت السيدة الجالسة بجواري وقالت: "حسناً، ليست هذه نهاية العالم"، وذلك قبل أن تتصل بأولادها وتقص عليهم هذه التجربة. إن أكثر الناس حكمة يمتلكون مقدرة مميزة على الاحتفاظ بهدوئهم في أوقات الأزمات.

لا توجد حياة مثالية، وحياتي ليست كذلك بكل تأكيد. ونحن جميعاً يتعين علينا مواجهة بعض التحديات من آن لآخر، خطيرة كانت أو بسيطة. في هذه اللحظة بالتحديد، وفي مكان ما من العالم، هناك أبوان يقاسيان موت طفلهما. في هذه اللحظة بالتحديد، تعرض شخص ما لحادث سوف يدمر أحباءه. في هذه اللحظة بالتحديد، هناك أناس يصارعون المرض على أسرتهم في المستشفيات. المرض، والخسارة، والإحباط. لا أحد يخوض في هذه الحياة بدون تجربة هذه الأشياء ومعاناتها. ولكن أنت وأنا لدينا القدرة على اختيار السمو فوق ظروفنا الخارجية. يمكننا دائماً أن نختار أن نتصرف بقوة وإيجابية عندما تنهار الأشياء من حولنا. لدينا الحق في أن نستخدم حجرات عثرتنا كمعابر إلى حياة أكثر سمواً وعظمة. ليست هذه خطبة تحفيزية، ولكنني أؤمن بحقيقة هذا الكلام.

ما يميز أصحاب الشخصيات الفذة عن بقية الناس هو الطريقة التي يستجيبون بها عندما تفاجئهم الحياة بأحد مواقفها العصيبة الحتمية.

سمو التعامل مع الضغوط. هذا هو ما يميز القادة من الأتباع. هي تلك الصفة الجميلة التي تلهم الآخرين، وتعكس روحاً نبيلة وناضجة. هي تلك السمة التي تتيح لك أن تصيغ لنفسك حياة رائعة، حياة تفخر بها في النهاية. إن السيدة التي كانت تجلس إلى جواري كانت محقة؛ فقد كان من الممكن أن تصبح الأمور أسوأ من ذلك بكثير. فأنا على كل حال لم أصب بأذى. وصحتي بخير. ولديّ طفلان رائعان. ولديّ عمل أحبه، والكثير الذي أشعر بالامتنان من أجله. من المؤكد أنني مضطر الآن للانتظار لساعات لألحق بالرحلة التالية المتجهة إلى دياري. ربما سوف أستغل هذا الوقت وأبدأ في ذلك الكتاب الذي يلح محرري في السؤال عنه.

٤٠

كي تصبح أكثر إنتاجية، استرخِ واستمتع أكثر

قضاء وقتك بأكمله في العمل لن يجعلك أكثر إنتاجية. فمن خلال خبرتي على مدى أكثر من عشرة أعوام، لاحظت أن عدداً قليلاً من الناس فقط هم من يتوصلون إلى أفضل أفكارهم وهم يعملون. وأنا أدعوك إلى أن تفكر في هذا الأمر لدقيقة. إن فحص رسائل بريدك الإلكتروني كل ٦٠ ثانية لن يجعلك أكثر إنتاجية. وإرهاق نفسك بالعمل لساعات طويلة ليس هو الوسيلة المثلى لاستغلال ملكاتك وقدراتك الإبداعية. كما أن رفضك للإجازات والعطلات لن يجعل منك شخصاً صاحب أداء فائق في العمل. وإليك هذا الدرس القيم الذي تعلمته: إن أفضل أفكاري -تلك التي تجعلني أرتقي في العمل وتغير حياتي- تواتيني في أوقات الاسترخاء والاستمتاع.

هناك قيمة عظيمة في تخصيص وقت كافٍ للاسترخاء وعمل الأشياء التي تملأ قلبك بالبهجة. إن نيوتن لم يتوصل إلى اكتشافاته المبدعة في قوانين الفيزياء وهو يجري ليلحق القطار. كما قضى آينشتاين قدراً هائلاً من الوقت في الإبحار والتواصل مع ذاته الطفولية. كما أن مخترع ماكينة الخياطة قد جاءته فكرتها في حلم رأى فيه جزيرة يمسك سكانها البدائيون برماح مثقوبة من مقدمتها. أنا شخصياً واتتني فكرة

كتابي Leadership Wisdom from the Monk Who Sold His Ferrari: The 8 Rituals of Visionary Leaders بينما كنت في جولة طويلة بسيارتي في الريف. وعندما لاحت الفكرة في ذهني، توقفت على جانب الطريق، ورحت أسجلها في مفكرتي لأكثر من ساعتين. وهي بالنسبة لي تجربة لا يمكن نسيانها.

أفضل أفكاري -تلك التي تجعلني أرتقي في العمل وتغير حياتي- تواتيني في أوقات الاسترخاء والاستمتاع.

وكثيراً ما أمزح مع جمهوري قائلاً إنني أحقق معظم دخلي وأنا أتزحلق على الجليد، فيضحكون، ولكنهم يفهمون قصدي. أنت بحاجة إلى أن تتيح المجال لعبقريتك لكي تتدفق. إن دفقات الإبداع، أو ذلك السيل الجارف من الأفكار التي ترتقي بحياتنا العملية والشخصية إلى المستوى التالي لها، تواتينا ونحن نتزحلق على الجليد أو نتناول القهوة في أحد مقاهي ستاربكس أو نتمشى في الغابات أو نتأمل لحظة الشروق. ومثل هذه الأنشطة ليست مضيعة للوقت. لا على الإطلاق. إنها استغلال ممتاز لوقتك. وستواتيك القدرة على الإبداع عندما تشعر بالاسترخاء والسعادة والاستمتاع باللحظة الحالية. وعندما تواتيك هذه القدرة، فمن الممكن أن تجلب معها من الأفكار ما قد يهز عالمك. والأمر لا يتطلب إلا فكرة رائعة واحدة لتتمكن من تحقيق نتائج ما كنت تتخيلها في السابق. إن الاسترخاء وأخذ العطلات وتخصيص وقت للاستمتاع، كل هذه الأشياء سوف تجعلك أكثر نجاحاً بكل تأكيد.

وهذه الأنشطة نفسها سوف تدر عليك المال. وقد عبر ميريل جوليانو، الرئيس التنفيذي لشركة كليكوت، عن ذلك جيداً: "علينا أن نخصص لأنفسنا وقتاً نقضيه على الشاطئ. أن نمنح أنفسنا مجالاً للراحة والاسترخاء كل يوم، لأننا نعيش في عالم من الإرهاق والتعب المضني. حتى لو خصصت ٢٠ أو ٣٠ دقيقة فقط لنفسك كل يوم، فستصبح موظفاً أفضل، وزميلاً أفضل، وشخصاً أفضل. والقيام بذلك سيفيد كل من حولك بقدر ما سيفيدك".

إليك هذا أيضاً: أشارت شركة هيولت–باكارد مؤخراً إلى أن المقاطعات المستمرة الناشئة عن الوسائل التكنولوجية تنتقص فعلياً ١٠ نقاط من حاصل الذكاء لدى الموظف العادي في بيئة العمل. كما لاحظت شركة فيريتاس الأمريكية للبرامج حدوث شيء مذهل بعد تطبيقها لفكرة "إخلاء أيام الجمع من رسائل البريد الإلكتروني"؛ حيث أصبحت أيام الجمع أكثر أيام الأسبوع إنتاجية وإبداعية في الشركة.

احصل على قدر من المتعة إذن. تضاحك مع زملائك في العمل. اذهب للتمشية في راحة الغداء. اخرج للصيد أو السباحة أو لعب الجولف في عطلة نهاية الأسبوع القادم. ومن الممكن أن تقضي أسبوعاً على شواطئ البحر الكاريبي، أو في زيارة للمتاحف العظيمة في فرنسا وإيطاليا. أو استمتع بمجرد أخذ سنة من النوم والاسترخاء من آن لآخر. ولو أخبرك أحد بأنك تهدر وقتك بذلك، فلديك تصريح رسمي مني لترد عليه قائلاً: "ولكن روبين أخبرني أنني بذلك أزيد إنتاجيتي". ثم تعود لتكمل نومك.

٤١

الكلمتان السحريتان

أحياناً يجعلني نكران الجميل أشعر بشيء من الضيق. إنني أحاول معاملة الناس معاملة طيبة، ومساعدتهم على النجاح، والثناء عليهم وإطراءهم، وبالتالي أكون لهم عوناً في مسعاهم لعيش الحياة التي يتمنونها لأنفسهم. وكل ما أوده في بعض الأحيان هو سماع الكلمتين السحريتين: "شكراً لك".

نعم، أعرف أنك لو صنعت لأحد معروفاً وانتظرت مقابلاً له أو مكافأة عليه، فهذه ليست هبة، وإنما مقايضة. وأعرف أن الخير يكون جزاءً للخيرين. وأعرف أن في الحياة آلية عادلة جداً للحساب، وأن الإنسان كما يزرع يحصد. ولكنني رغم كل ذلك لا زلت أود سماع هاتين الكلمتين السحريتين كثيراً.

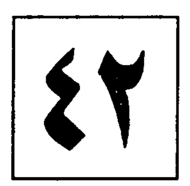
كنت أتناول الإفطار مع صديق منذ بضعة أيام. كان هذا الرجل قد ساعد أشخاصاً كثيرين في مؤسسته على إدراك أقصى طاقاتهم والتعرف على أقصى إمكاناتهم، كقادة وكبشر. نظر إليّ وقال: "بعد كل هذه السنوات التي قضيتها في العمل، أستطيع أن أعد على أصابع اليد الواحدة عدد من عبروا عن تقديرهم لما فعلته من أجلهم".

أعتقد أن ما نقوله هنا واقعي تماماً. وتوضح استطلاعات الرأي أن السبب الرئيسي الذي يجعل الموظفين يقررون ترك مكان العمل ليس لأنهم لا يتقاضون فيه راتباً مجزياً، ولكن لأنهم لا يحصلون فيها على التقدير الكافي. إن أكفأ موظفيك وأكثرهم موهبة

يتركونك ويذهبون لمنافسيك لأن أحداً لم يشكرهم. وقد عبر ماكس دي بري، الرئيس التنفيذي السابق لشركة هيرمان ميلر، عن هذه الفكرة بطريقة حكيمة قائلاً: "أولى مسئوليات القائد هي تحديد الواقع. وآخرها هي أن يقول شكراً".

خذ دقيقة من وقتك اليوم وفكر أي الناس في حياتك يجب أن ترعاهم وتقدرهم وتخبرهم أن مساندتهم لك كانت مفيدة ونافعة. قل لهم "شكراً لكم" بصدق وإخلاص وحماس. هاتان الكلمتان السحريتان لا تكلفان شيئاً، ولكنهما يصنعان فارقاً هائلاً.

خذ دقيقة من وقتك اليوم وفكر أي الناس في حياتك يجب أن ترعاهم وتقدرهم وتخبرهم أن مساندتهم لك كانت مفيدة ونافعة.



قيمة الموت كل يوم

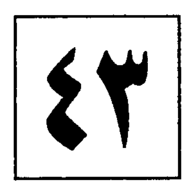
لست راغباً في أن أصبح أغنى رجل في العالم. فما أتمناه في هذه الحياة هو ألا يفارقني أحبائي، وأن أكون في صحة جيدة وأشعر بالسعادة (وبالمناسبة، لا أحد يشعر بالسعادة طوال الوقت إلا في أفلام السينما)، وأن أقترب كل يوم من الوصول إلى أقصى طاقاتي واستغلال كل إمكانياتي، وأن أؤدي العمل الذي أحبه. وأن يكون لي أثر ملحوظ في العالم من حولي. كيف تستطيع إذن أن تظل في حالة من التركيز على أهم الأشياء بالنسبة لك، وسط ضغوط الحياة اليومية؟ الإجابة هي أن تموت كل يوم.

وقد كتبت عن هذه الفكرة في كتابي "الراهب الذي باع سيارته الفيراري"، ولكن هذه النقطة المهمة تستحق تكرارها: إن تقبل حقيقة أن الحياة قصيرة وأنك لا تعرف متى ستحين نهايتك هي عادة شخصية عظيمة سوف تمكنك من التركيز على أهم أولوياتك. وعندما تستيقظ كل صباح وتسأل نفسك: "ما الذي كنت سأفعله اليوم لو كان هذا آخر أيام حياتي؟"، فليس هذا تمريناً تحفيزياً تافهاً، ولكنه طريقة عميقة تضفي بها على أيامك قدراً من الإلحاحية والالتزام. وقد عبر ستيف جوبز، الرئيس التنفيذي لشركة آبل. عن هذه الفكرة بصورة رائعة ما كنت لأصل إليها أبداً: "لا أحد يرغب في الموت. حتى أولئك الذين يريدون أن يدخلوا الجنة لا يرغبون في الموت لكي يصلوا إلى هناك. غير أن الموت هو الوجهة التي نتشارك فيها جميعاً، والتي لم يستطع أحد الفرار منها أبداً. إن الموت ربما يكون أفضل ما ابتكرته الحياة".

إن معظمنا يتركون الحياة تصنع بهم ما تشاء، وكأننا نيام بينما تمضي بنا عربة الحياة. والأيام تصبح أسابيع، والأسابيع تصبح شهوراً، والشهور تصبح سنين. وفي لمح البصر، نجد أنفسنا على فراش الموت، ونتعجب ونتساءل فيمَ انقضى كل هذا الوقت؟ وقد تحدثت مع الكثير من المسنين ممن عبروا عن هذه الفكرة بالتحديد، وبعيون دامعة. وقد عبر عنها أحد المشاركين في ندوة حديثة بطريقة جميلة، من خلال تلك العبارة التي ذكرها لي نقلاً عن أحد أفراد أسرته: "عندما أشرقت الشمس وفتحت المحلات المغرية أبوابها، نسيت ما كنت أريد شراءه للأسف. والآن حل الظلام، وتذكرت ما كنت قد نسيته".

عندما تستيقظ كل صباح وتسأل نفسك: "ما الذي كنت سأفعله اليوم لو كان هذا آخر أيام حياتي؟"، فليس هذا تمريناً تحفيزياً تافهاً، ولكنه طريقة عميقة تضفي بها على أيامك قدراً من الإلحاحية والالتزام.

سوف أعرض عليك تحدياً لطيفاً: مت كل يوم. تذكر دائماً حقيقة أنك مخلوق فانٍ. ثم امنح ذاتك للحياة. عش كأن الغد لن يأتي. خاطر وجازف. افتح قلبك أكثر قليلاً. كن على حقيقتك. أظهر احترامك لنعمة الحياة التي وهبك الله إياها. تألق أكثر اليوم. طارد أحلامك. إن من المؤسف أن معظم الناس يفضلون التشبث بالأمان عن محاولة الوصول إلى أفضل صورة ممكنة. ثم استيقظ غداً واجعل طموحاتك أسمى وأنبل. وفي النهاية، سوف يتذكرك الناس كواحد من العظماء. وستتحول جنازتك إلى احتفالية.



الاهتمام بالعملاء

أكتب هذا الفصل في صباح يوم السبت. استيقظت بنشاط مبكراً وعازماً على أن أحسن استغلال اليوم؛ هذه الهدية التي أنعم بها الله علينا. أمضيت ساعة في تدوين اليوميات والقراءة والحديث مع أبنائي حديثاً مشوقاً. ثم انطلقت إلى النادي الذي أمارس فيه التمرينات الرياضية، والذي يفتح أبوابه في الثامنة صباحاً. وعندما وصلت، رأيت عدداً كبيراً من الناس يقفون في ساحة وقوف السيارات. ويحتوي هذا النادي بالتحديد على كوبري يمتد فوق نهر صغير ويصل بين ساحة انتظار السيارات والمبنى الرئيسي وملاعب التنس. وكانت المنطقة قد شهدت بالأمس أمطاراً غزيرة أدت إلى انهيار هذا الكوبري، والآن يقوم بعض من موظفي النادي بتفقد الأضرار الناتجة.

ولهذا قررت أن أقطع المسافة للداخل سيراً. كانت الساعة الثامنة إلا عشر دقائق تقريباً، وكنت مستعداً لجلسة تدريب جميلة قوية تمدني بالطاقة لبقية اليوم. وباعتباري أحد عملاء هذا النادي، فأنا واحد من الناس الذين يضمنون لهذا المكان بقاءه واستمراريته. ولكن كان من الواضح أنهم لا يستوعبون هذه النقطة. لم يرحب بي أحد، ولم يبتسم لي أحد، ولم أشعر بأي دفء. كانوا منهمكين في التحدث عن الكوبري الذي تهدم.

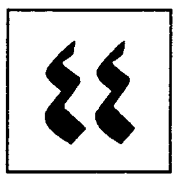
سألتهم لأعرف إن كان النادي لا يزال مفتوحاً أصلاً، فضحكوا. ثم قال لي أحدهم: "سيظل النادي مغلقاً لفترة". حسناً، انتظرت وكلي آذان صاغية لعل أحدهم

يمن عليّ بمعلومات أكثر. ولكن لم يقل أحد شيئاً. ولم يخبرني أحد متى يمكن أن يعاود النادي فتح أبوابه، ولم يحاول أحد حل مشكلتي بأن يدلني مثلاً على نوادٍ بديلة يمكنني الاعتماد عليها مؤقتاً حتى يعاود المكان نشاطه ويعمل مرة ثانية. وبناءً عل ذلك عدت أدراجي، بعد أن تأكدت أكثر من أن هذه المؤسسة لا تستوعب الموقف كما قلت سابقاً، وأنها لم تعد تهتم بعملائها، وهي من كانت تحرص على ذلك سابقاً.

ففي الماضي، كانت تقدم خدمة ممتازة، وتوفر منشآت وتجهيزات ممتازة، والكثير من أسباب الراحة والمتعة. كنت أتلقى بطاقة تهنئة بعيد ميلادي موقعة من طاقم العمل لديها بالكامل، وكانوا دائماً ما يرحبون بي باسمي عند دخولي (وكانت هذه لمسة طيبة، رغم أنني كنت أعرف أنهم كانوا يتعرفون على اسمي من البطاقة التي أسلمها لهم عند دخولي). ثم بدأت الأحوال في التدهور. ولمَ لا وهم قد حققوا النجاح. وكما قلنا في موضع سابق في الكتاب، لا شيء يفشل كالنجاح. لقد كان ريتشارد كاريون محقاً. لقد توقفوا عن تدريب فريق العمل. وتركوا الأجهزة والأدوات حتى قدمت وتهالكت. كما أصبحوا يتعاملون معنا –نحن العملاء– على اعتبار أننا من الأشياء المسلم بها. ليس الكوبري هو الشيء الوحيد الذي انهار في هذا المكان.

العمل يقوم على أساس **حب** من تتعامل معهم، وإعطائهم **قيمة** أكبر مما لديهم أي حق في توقعه.

ولمعلوماتك، لو افتتح نادٍ جديد وأظهر أنه يستوعب جيداً سبب وجوده وما يمكن أن يضمن له البقاء –خدمة العملاء وإسعادهم– فسأكون أول المشتركين فيه. فأنا أرى أن العمل يقوم على أساس حب من تتعامل معهم، وإعطائهم قيمة أكبر مما لديهم أي حق في توقعه. اهتم بعملائك. لا... أدهشهم. وبذلك تضمن نجاحك واستمراريتك. فكرة غاية في البساطة. ولكن قليلين من يستوعبونها.



القيادة من غير منصب رسمي

عندما أتوجه إلى إحدى المؤسسات للمساعدة في تدريب القادة وتطويرهم، كثيراً ما يُطلب مني مساعدة الموظفين على فهم طبيعة القيادة. والقيادة لا علاقة لها بالمنصب الذي تشغله، أو بحجم مكتبك في العمل. ولا علاقة لها أيضاً بمقدار ما تكسبه من مال، أو بما ترتديه من ثياب. القيادة فلسفة. موقف. توجه عقلي. طريقة عمل. وهي متاحة لنا جميعاً. مهما كانت مهمتك أو طبيعة عملك داخل المؤسسة. وقد أوضح روبرت جوس، عميد كلية ستانفورد جراديويت سكوول أف بيزنس، هذه الفكرة بطريقة رائعة بقوله: "القيادة في رأيي هي تحمل المسئولية المطلقة عن سلامة المؤسسة وازدهارها، والسعي لتغييرها للأفضل. القيادة الحقيقية ليست مسألة مقام أو نفوذ أو منزلة رفيعة. ولكنها مسألة تحمل للمسئولية". والدعوة التي أقدمها لكل مجموعة من الموظفين أقوم بتدريبهم هي: عليكم بالقيادة من غير منصب رسمي.

وهذا مثال: أقضي جانباً كبيراً من حياتي مسافراً بالطائرة، ولذلك فأنا أقسو على أمتعتي بشدة. وقد انكسر مقبض حقيبة سفري بعد رحلتي إلى روسيا (وأنصحك بأن تضع سانت بترسبرج في قائمة الأماكن التي تجب زيارتها قبل موتك). المهم أخذت الحقيبة إلى محل إيفكس بتورونتو. قابلني الشاب الذي يستقبل العملاء مقابلة حسنة وعاملني بطريقة رائعة، وفي غضون أيام قليلة، تم إصلاح المقبض. رائع.

وبينما كنت في نيويورك بعد ذلك بفترة قصيرة، انكسر المقبض مرة ثانية. وافترضت أنني سأضطر لدفع تكلفة تصليحه مرة ثانية عندما أعيده إلى محل إيفكس. إن معظم الشركات تضع أمام عملائها الكثير من العقبات: إذا لم تكن قد احتفظت بوصل الاستلام، فلست سعيد الحظ. إذا لم تكن تعرف من قام بالتصليح في المرة الأولى، فلن نستطيع مساعدتك. وهكذا. حسناً. ولكن إيفكس يتعامل بطريقة مختلفة. لقد استعادوا المقبض لإصلاحه ببساطة. فهم يدركون أنهم إذا لم يحسنوا معاملة عملائهم، فلن يكتب لعملهم الاستمرار. إنهم لم ينسوا من يضع الطعام على مائدتهم كل ليلة. عامل عملاءك كما لو كانوا ملوكاً، ولن تصادف إلا النجاح.

عندما أوضحت أن المقبض قد كسر مرة ثانية، بادرت المرأة الشابة التي تستقبل العملاء بالاعتذار لي –بدون أن تتردد ولو للحظة– عن المشكلة التي واجهتها. ثم قالت لي بعد ذلك: "نعدك أن تتسلم حقيبتك بحالة جيدة تماماً بعد ثلاثة أيام. وبدون أي تكلفة بالطبع". بدون روتين أو تعقيدات، وبدون أن تطلب مني الوصل الذي تسلمت به الحقيبة بعد تصليحها في المرة السابقة. وبدون مشاحنات. وبدون مجادلات. مجرد خدمة رائعة، وبابتسامة واسعة.

"القيادة الحقيقية ليست مسألة مقام أو نفوذ أو منزلة رفيعة. ولكنها مسألة تحمل للمسئولية".

لقد أظهرت هذه المرأة القيادة الحقيقية. حددت المشكلة بسرعة، وتحملت المسئولية الشخصية، واتخذت القرار السليم. جعلت من نفسها جزءاً من الحل، لا جزءاً من المشكلة. وأدهشت عميلها في غضون ذلك. لم تكن صاحبة المحل. ولم تكن المشرفة. ولم تكن المديرة. مجرد قائدة من غير منصب رسمي.

٤٥

قم بأداء دورك

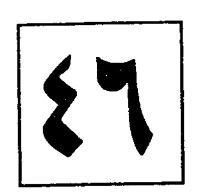
سوف أطرح عليك سؤالاً مهماً: "ما الذي تفعله للمساعدة في خلق عالم جديد وأفضل؟". لا تلقِ باللوم على الساسة. ولا تلقِ باللوم على من حولك. ولا تلقِ باللوم على والديك أو على خلفيتك. فالقيام بذلك معناه أنك تلعب دور الضحية، والعالم مليء بمن يلعبون دور الضحية، بينما هم في الحقيقة قادرون على التميز والتألق، وعلى إحداث فارق هائل. وقد عبرت الأم تريزا عن هذه الفكرة أفضل مما يمكنني بكثير: "لو أن كلاً منا كنس أمام عتبة بابه، لأصبح العالم بأكمله نظيفاً".

إن إلقاء اللوم على الآخرين هو محاولة لالتماس العذر لذاتك. وعندما تقول لنفسك إنك بمفردك غير قادر على التأثير فيما حولك، فأنت بذلك تتخلى عن قوتك. بعد إعصار ضرب إحدى المدن منذ فترة قصيرة، استخدم مجموعة من طلاب الجامعة أتوبيسات المدرسة الخالية وقاموا بقيادتها إلى الأماكن المنكوبة، في الوقت الذي أشيع فيه استحالة الدخول إلى المدينة. كما استطاع رجل ضعيف يرتدي إزاراً واسمه المهاتما غاندي أن يحرر أمة بأكملها. كما أن امرأة تدعى روزا باركس قد أثارت حركة للدفاع عن الحقوق المدنية برفضها التخلي عن مقعدها لشخص آخر والجلوس في مؤخرة الأتوبيس. في مقدور الأشخاص العاديين إذن فعل أشياء عظيمة. يعجبني ما قالته أنيتا روديك، مؤسسة شركة ذا بدي شوب، ذات مرة: "إذا كنت تعتقد أنك أصغر من أن تؤثر فيما حولك، فجرب أن تحاول النوم وفي حجرتك بعوضة واحدة".

عش طبقاً لما أطلق عليه "قاعدة جنيفر أنستون". ففي أحد أعداد مجلة فانيتي فير، ذكرت جنيفر أنستون أنها استسلمت ذات يوم لفكرة القيام بدور الضحية بعد التعرض لتجربة صعبة. وبعد ذلك اليوم الذي شعرت فيه بالعجز والحزن على نفسها، أفاقت من غفلتها، وحملت نفسها المسئولية عن الحالة التي تبدو عليها حياتها. لقد تحملت المسئولية الشخصية عن دورها في المشكلة، حتى لو كان هذا الدور لم يسهم إلا بنسبة ١٪ في إحداثها. وهذه هي القيادة الشخصية مجسدة. لا يهم من أنت، ولا يهم ماضيك أو أصلك أو خلفيتك، فكما قالت المذيعة اللامعة أوبرا وينفري: "القدرة على النجاح والانتصار تنبع منك أنت. دائماً".

إلقاء اللوم على الآخرين هو محاولة لالتماس العذر لذاتك. وعندما تقول لنفسك إنك بمفردك غير قادر على التأثير فيما حولك، فأنت بذلك تتخلى عن قوتك.

ما الذي لا يعجبك في حياتك أو في الشركة التي تعمل بها أو في البلد التي تقيم فيها؟ قم بعمل قائمة. دون كل هذا. اصرخ به. ثم افعل شيئاً لتحسينه. أي شيء. صغيراً كان أو كبيراً. افعل شيئاً فحسب. وبينما تستخدم قدرتك على الاختيار، فستنمو هذه القدرة وتتطور. وبينما تعمل على تحسين الأمور في نطاق نفوذك وتأثيرك، فسيتعاظم هذا النطاق. قم بأداء دورك إذن. اليوم. والآن. وسيصبح العالم أفضل من جراء ذلك.



هل تلعب؟

أوصلت ابني، كولبي، إلى بيت صديقه في نهاية عطلة الأسبوع الماضية. وعندما جاء صاحبه إلى السيارة لاستقباله والترحيب به، سألتهما: "ما الذي تنويان فعله يا شباب؟". وجاء الرد بكلمة واحدة قوية: "سنلعب". إجابة ممتازة.

الأطفال معلمونا. ولست أنا المعلم الناصح في البيت، وإنما أولادي من يحتلون هذا الدور. وبعد أن انطلقت بسيارتي عائداً، أخذت أفكر بعمق في أهمية اللعب. كم مرة سألت فيها شخصاً بالغاً: "ما الذي تخطط لفعله اليوم؟"، وأجابك بقوله: "أخطط للعب"؟ ربما يكون هذا هو السبب في أن عالمنا اليوم قد أصبح ممزقاً ومحطماً.

الكبار ليسوا أكثر من أطفال تدهور حالهم.

كيف كانت ستبدو حياتك لو أن بها قدراً أكبر من اللعب؟ كيف كانت ستبدو تجربتك مع العمل لو كنت تؤدي وظيفتك باستمتاع أكبر، أياً كانت هذه الوظيفة؟ كيف كانت ستبدو علاقاتك لو اشتملت على مزيد من العفوية والتلقائية والضحك واللهو

والمرح والحماس، بدون تهور بالطبع؟ نحن الكبار نتوقف عن اللعب بمجرد أن نبدأ في تولي مسئوليات الحياة. إن الكبار ليسوا أكثر من أطفال فاشلين. لماذا؟ ليس هذا ما يجب أن يكون عليه الحال. خصص وقتاً إذن للعب. خصص وقتاً تتصرف فيه بقليل من الطيش والحماقة. كن واسع الخيال في العمل، واجعل الفضول جزءاً من حياتك كما كان. استرجع ذلك الإحساس بالدهشة والتعجب الذي كان يراودك عندما كانت الحياة قاصرة على الأحلام والأوهام والخيالات وركوب الدراجة والاستمتاع بكل ثانية من هذه الرحلة التي يطلق عليها العيش. وفي المرة القادمة التي ينظر إليك فيها أحد –وحقيبة أوراقك في يدك، ومرتدياً الملابس الرسمية، وعلى وجهك أمارات الجد– ويسألك ما الذي تنوي فعله اليوم، فأنا أشجعك بشدة على أن ترد عليه بكل ثقة بالإجابة المهمة الوحيدة: "سوف أخرج للعب".



تجنب المعوقات الأربعة

معظم ما نتدرب عليه ونتعلمه لا يدوم. وهذا راجع لعدم الالتزام. نحضر دروساً ومحاضرات وندوات، ونعاهد أنفسنا على أن نغير حياتنا. نتعهد بأننا سنصبح آباءً أفضل، وقادة أكثر فعالية، وأشخاصاً أكثر حكمة وتعقلاً. وبعد يومين، تعود الأمور إلى سابق عهدها؛ فنتصرف بسلبية، ونمثل دور الضحية، ونداوم على الشكوى والتذمر. لم ينجح التعلم. لأننا لم نتغير.

لا أحد يريد الفشل. ولهذا يتجنب معظمنا حتى المحاولة.

وبعد أن قمت بمساعدة مئات الألوف من الناس على إجراء تغييرات دائمة في حياتهم، ومئات الألوف من الشركات في كل أنحاء العالم على النجاح في مجالات عملها، توصلت إلى تحديد أربعة أسباب رئيسية وراء مقاومة الناس للتغيير، ورفضهم أخذ الخطوات اللازمة للارتقاء بحياتهم المهنية والخاصة، حتى عندما تتاح لهم الفرصة لعمل ذلك. ومع إدراك أكبر لهذه العوامل الأربعة —والتي أطلق عليها المعوقات

الأربعة– يمكنك أن تتخذ قرارات أفضل. وعندما تتخذ قرارات أفضل، فمن المؤكد أنك ستحصل على نتائج أفضل. فكرة مهمة: القيادة الشخصية تبدأ بالإدراك الذاتي، لأنك لا تستطيع تحسين نقطة ضعف أو التغلب على مشكلة لا تعرفها حتى. بعبارة أخرى، بمجرد أن تعرف أفضل، يمكنك أن تؤدي أفضل.

وفيما يلي المعوقات الأربعة التي تمنعنا من إجراء التغييرات التي نرغب في إجرائها:

الخوف: يخشى الناس مغادرة أرض المعلوم الآمنة والمغامرة بدخول أرض المجهول. *فالبشر يتوقون للمؤكد والمضمون، حتى لو قيدهم ذلك. معظمنا لا يحب تجربة شيء جديد؛ لأن القيام بذلك يسبب الضيق والانزعاج. الأساس هنا هو أن تعالج خوفك بأن تفعل نفس الشيء الذي يخيفك. وتلك أفضل طريقة تقهر بها خوفك. افعل ذلك إلى أن ينتهي هذا الخوف. إن المخاوف التي تهرب منها تجري وراءك. والمخاوف التي لا تملكها وتحتويها سوف تملكك وتحتويك. ولكن وراء كل جدار من الخوف يوجد كنز ثمين.*

الفشل: لا أحد يريد الفشل. *ولهذا يتجنب معظمنا حتى المحاولة. شيء مؤسف. نحن حتى لا نقوم بتلك الخطوة الأولى لتحسين صحتنا أو لتعميق علاقاتنا في العمل أو لتحقيق حلم لنا. وفي رأيي، الفشل الوحيد في الحياة هو الفشل في المحاولة. وأنا من المؤمنين بشدة بأن أسوأ مخاطرة يمكن أن تقدم عليها هي ألا تخاطر على الإطلاق. قم بتلك الخطوة الصغيرة، وبسرعة. وقد قال نجم كرة السلة مايكل جوردن ذات مرة: "لم أعرف الخوف أبداً، ولم أخشَ الفشل أبداً. ولو أخطأت في رمية من الرميات، فما المشكلة؟". إن الفشل مجرد جانب رئيسي من إدراك النجاح. ولا يمكن أن يكون هناك نجاح بدون فشل.*

النسيان: بالطبع نغادر قاعة المحاضرات بعد حضور ورشة عمل تحفيزية ملهمة، تجعلنا على استعداد لتغيير العالم. *ولكن بعد ذلك نذهب إلى العمل في اليوم التالي، ويفرض الواقع نفسه كما كان. زملاء ذوو طباع صعبة نضطر للتعامل معهم. وعملاء غير سعداء نضطر لإرضائهم. ورؤساء كثيرو الطلبات نضطر لاسترضائهم. وموردون غير متعاونين. ولا وقت هناك للوفاء بما أخذناه على أنفسنا من تعهدات من أجل القيادة الشخصية والمهنية. ولهذا ننسى كل ذلك. إليك هذه الركيزة الأساسية للنجاح: اجعل التزاماتك حاضرة في ذهنك دائماً، وعلى قمة الأشياء التي تتذكرها. زد من إدراكك ووعيك بها. فالإدراك الأفضل معناه قرارات أفضل. والقرارات الأفضل معناها نتائج أفضل. اجعل وعودك الذاتية نصب عينيك دائماً. لا تنسها. قم بكتابتها على بطاقة ٣ × ٥ بوصات، وألصقها على*

مرآة الحمام، واقرأها كل صباح. تبدو فكرة سخيفة، ولكنها تؤتي نتائج جيدة. (يجب أن ترى مرآة حمامي). أكثر من التحدث عن هذه الوعود (فستصبح ما تتحدث عنه). واكتب عنها كل صباح في دفتر يومياتك.

انعدام الثقة: كثيرون من الناس يفتقرون إلى الثقة. *ويتسمون بالتشاؤم، ولسان حالهم يقول: "لا فائدة من عملية التدريب على القيادة والتطور الشخصي"، أو "أصبحت أكبر سناً من أن أتغير". والتشاؤم ينبع من الإحباط وخيبة الأمل. ولكن الأشخاص الذين يتسمون بالتشاؤم وانعدام الثقة لم يكونوا على هذه الحال دائماً. لقد كانوا في يوم من الأيام مفعمين بالأمل. ولكنهم حاولوا وربما تعرضوا للفشل. وبدلاً من البقاء في اللعبة، مدركين أن الفشل هو الطريق السريع للنجاح، انغلقوا على أنفسهم، وتبنوا موقفاً متشائماً. وهذا التشاؤم هو وسيلتهم لتجنب التعرض للإيذاء النفسي والفشل مرة ثانية.*

حسناً، هذه هي المعوقات الأربعة التي تجعلنا نقاوم التحول والتغيير، ونرفض إظهار القيادة الحقيقية في حياتنا. حاول أن تتفهم هذه المعوقات الأربعة وتستوعبها جيداً، وستتمكن من معالجتها والتغلب عليها. لأن الإدراك يسبق النجاح. وفي مقدور الأشخاص العاديين أن يصيغوا لأنفسهم حياة غير عادية. وهذا يحدث أمامي طوال الوقت. تستطيع بكل تأكيد أن تصل إلى العظمة. ثق بي. ولكن عليك أن تبدأ. وكيف ستعرف إذا لم تحاول حتى؟

٤٨

المشكلات تكشف عن العبقرية

المشكلات تقدم لنا خدمات جليلة. فهي التي تجلب الاحتمالات والإمكانات. وهي تساعدك على النمو والتطور، وتؤدي إلى أشياء أفضل، سواء داخل مؤسستك، أو داخل حياتك الشخصية. ففي صميم كل مشكلة تكمن فرصة ثمينة لتحسين الأمور. وكل تحد ليس إلا فرصة لجعل الأحوال أفضل مما هي عليه. وتجنب التحديات والمشكلات يعني تجنب النمو والتقدم. ومقاومتها تعني رفض العظمة. تقبل التحديات التي تواجهك إذن، واحصل منها على أفضل نتيجة ممكنة. وعليك أن تدرك أن الموتى وحدهم هم من لا يتعرضون للمشكلات.

قد يمثل العميل الغاضب الذي يصرخ في وجهك مشكلة بالنسبة لك. ولكن بالنسبة لشخص يفكر بطريقة القائد، فإن هذا السيناريو هو أيضاً فرصة هائلة لتحسين الإجراءات داخل المؤسسة لضمان عدم تكرار هذا الموقف ثانية، وللحصول على تقييم هذا العميل للمؤسسة والاستفادة منه في تحسين المنتجات والخدمات. إذن فهذه المشكلة قد ساعدت بالفعل على تحسين الشركة.

وقد تمثل الصراعات الشخصية في العمل مشكلة بالنسبة لك. ولكن إذا فكرت كقائد، وقمت باستغلال الظروف لبناء التفاهم وتعزيز التواصل وتوطيد العلاقات، فإن هذه المشكلة تكون قد حسنت أحوالك. لقد كانت وسيلة للنمو والتطور، وخدمتك بشكل جيد. عليك إذن أن تباركها.

وقد يمثل المرض أو الطلاق أو فقدان عزيز مشكلة بالنسبة لك. وهي بلا شك أشياء مؤلمة (وأنا شخصياً قد خضت تجربة الطلاق). ولكن أصعب تجاربي هي التي شكلتني، وأكسبتني العمق والحنو والحكمة. وزودتني بالإدراك الذاتي. وجعلتني أصبح من أنا عليه الآن. ولا أقبل أن أقايضها بالعالم كله.

الموتى وحدهم هم من لا يتعرضون للمشكلات.

إن المشكلات تكشف عن العبقرية. والمؤسسات الكبيرة المتميزة لديها ثقافة ترى المشكلات على أنها فرص للتحسن. فلا تستنكر هذه المشكلات، ولكن تقبلها، وتعلم منها. فالأشخاص المتميزون هم من يحولون جراحهم إلى حكمة. ويستغلون إخفاقاتهم لتقريبهم أكثر إلى النجاح. وهم لا يرون المشكلات، ولكن يرون الاحتمالات والإمكانات. وهذا هو ما يجعل منهم عظماء. وتذكر أن الخطأ لا يعتبر خطأ إلا إذا ارتكبته مرتين.

٤٩

اعشق ما يثير غضبك

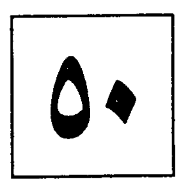
الأشياء التي تدفعك إلى الجنون هي في الحقيقة فرص عظيمة. والأشخاص الذين يثيرون غضبك هم في الحقيقة مدرسوك الأفاضل. والأمور التي تغيظك هي في الحقيقة هبات قيمة. فكن ممتناً لها. واعشقها.

إن الأشخاص أو الظروف التي تفقدك السيطرة على نفسك لها قيمة فذة؛ فهي تكشف معتقداتك المقيدة ومخاوفك وافتراضاتك الخاطئة. وقد قال العالم النفسي الشهير كارل يانج: "كل ما يغضبنا في الآخرين يمكن أن يقودنا إلى فهم أنفسنا". نقطة غاية في الأهمية. كم كنت ستدفع لمن يعدك بأن يحدد لك تماماً ما يمنعك من عيش الحياة التي تتمناها؟ كم يساوي حصولك على معلومات صريحة عن سبب عدم وصولك إلى المكان الذي لطالما حلمت بالوصول إليه؟ إن الأشياء التي تغضبك وتغيظك وتضايقك هي المدخل نحو نموك وتطورك وارتقائك كإنسان. إنها معالم على الطريق ترشدك إلى ما تحتاج إلى العمل عليه والاهتمام به، وإلى المخاوف التي عليك أن تواجهها وتتحداها. إنها هبات للتقدم والازدهار. بإمكانك أن تلوم من يثيرون غضبك وتلقي بالمسئولية كاملة عليهم. أو بإمكانك أن تتصرف بحكمة، وتغوص في أعماق ذاتك لتكتشف أسباب ردود فعلك السلبية. استغل التحديات لتنمية إدراكك بذاتك. لأنه كيف يمكنك التغلب على خوفك من شيء لا تدركه حتى؟ وكيف يمكنك تجاوز مشاعر قلق وإحساس بالخطر لا تعرف حتى أنها بداخلك؟

عندما تبدأ في التركيز على نقاط ضعفك الشخصية وإلقاء الضوء عليها وتحمل مسئوليتها، فسوف تبدأ عندئذ فقط في رؤيتها. فالظلال التي تتعرض للضوء هي التي تبدأ في الاختفاء. سوف تصبح أكثر قوة وفعالية ووعياً بالإنسان الذي كان يفترض أن تكونه. وسوف تبدأ في رؤية العالم من منظور مختلف.

الأشخاص أو الظروف التي تفقدك السيطرة على نفسك لها قيمة **فذة**؛ فهي تكشف معتقداتك المقيدة ومخاوفك وافتراضاتك **الخاطئة**.

وقد كتب خليل جبران ذات مرة، وهو واحد من المفكرين المفضلين عندي: "لقد تعلمت الصمت من الثرثارين، والتسامح من المتعصبين، والرحمة من قساة القلوب، ولكن الغريب هو أنني أشعر بالامتنان تجاه هؤلاء المعلمين". لذلك ففي المرة القادمة التي يغضبك فيها زميل لك في العمل، أو يجعلك ابنك المراهق تفقد أعصابك، أو يغضبك نادل وقح في مطعم، فتوجه إلى هؤلاء، وامنحهم حضناً. اشكرهم على الهبة التي منحوك إياها. لأنهم قد فعلوا ذلك في الحقيقة.



تحدث كنجم

الكلمات التي تستخدمها هي التي تحدد مشاعرك. واللغة التي تختار استخدامها تشكل الطريقة التي تدرك بها الواقع. كما أن مفرداتك توجه معنى حياتك. تأمل هذه الفكرة من فضلك. أعتقد أنها فكرة خطيرة.

إن رجال الأعمال اللامعين الذين قمت بتدريبهم هم من أكثر الناس تفاؤلاً وحيوية الذين قابلتهم في حياتي. والطريقة التي يتحدثون بها تعكس ما كرسوا أنفسهم له وهو مساعدة من حولهم على التحسن والارتقاء. يستحيل على هؤلاء مثلاً أن يصفوا أي عقبة بأنها "مشكلة"، وإنما يصفونها بأنها "فرصة لخلق شيء أكثرة عظمة وروعة". ومن ثم، وكما لو كان في الأمر سحر، تثير لغتهم الإيجابية بداخلهم مجموعة من المشاعر والأحاسيس الإيجابية تدعمهم وتساندهم في تبني موقف الفائز وتجنب دور الضحية، في المواقف التي تبدو صعبة. إن العظماء من بيننا لن يتناقلوا أبداً معلومات عن عميل غاضب على أنها "أخبار سيئة"، ولكن بدلاً من ذلك سيصفونها على أنها "تحدٍ سيساعد على النمو والارتقاء". وبدلاً من استخدام كلمات سلبية، فإنهم يفضلون كلمات الفوز التي تلهم من حولهم وتشجعهم على التركيز على الممكن وعلى تحقيق الأحلام. إن الكلمات التي تستخدمها تؤثر على حياتك، فتخيرها بحكمة.

سوف أقدم لك تمريناً بسيطاً. قم بحصر مجموعة المفردات والكلمات التي تستخدمها في معظم الأحوال وتدوينها في مفكرتك أو في ورقة بيضاء فارغة. كلما أصبحت أكثر

إدراكاً بنوعية اللغة التي تستخدمها، استطعت أن تمنح نفسك مزيداً من الخيارات. والاعتماد على التدوين بهذه الطريقة سوف يزيد من إدراكك الذاتي. وبعد أن تنتهي من تحديد الكلمات الأكثر شيوعاً في الاستخدام لديك، قم بعمل قائمة أخرى. وضع في هذه القائمة الجديدة مجموعة من الكلمات الإيجابية الرائعة التي يمكن أن تفيدك، واجعلها من نوعية الكلمات التي تتخيل أن النجوم في مجال عملك يستخدمونها. ثم قم بدمج هذه الكلمات في مفرداتك اليومية. سوف تكتشف أن استخدام هذه الكلمات في المحادثات سوف يجعلك تشعر بمشاعر أفضل. وبمزيدٍ من القوة والفعالية. وبمزيد من الحماس والطاقة. وعندما تشعر بمثل هذه المشاعر العظيمة، سوف تفعل أشياء عظيمة.

الكلمات التي تستخدمها تؤثر على حياتك، فتخيرها بحكمة.

٥١

التعلم أو التدهور

هناك علاج للشيخوخة لا يتحدث عنه أحد، يطلق عليه اسم التعلم. وفي اعتقادي أنك ما دمت تتعلم شيئاً جديداً كل يوم، وتوسع آفاقك الشخصية، وتحسن طريقتك في التفكير، فلا يمكن أن تصبح عجوزاً. إن الشيخوخة لا تصيب إلا من يفقدون رغبتهم في التحسن، ويتخلون عن غريزة حب الاستطلاع. "كل ثلاث أو أربع سنوات أختار موضوعاً جديداً. قد يكون هذا الموضوع عن الفن الياباني أو في الاقتصاد مثلاً. ورغم أن ثلاث سنوات من الدراسة ليست مدة كافية على الإطلاق لإتقان موضوع معين، إلا أنها كافية تماماً لفهمه ومعرفة أساسياته. ولهذا فعلى مدار أكثر من ٦٠ عاماً، كنت أختار موضوعاً واحداً أركز عليه في كل مرة". هذا هو ما قاله بيتر دراكر، مؤسس الإدارة الحديثة، والذي عاش إلى أن أصبحت سنه ٩٥ عاماً. رجل فذ.

في العام الماضي، أسعدني الحظ بقضاء ساعتين في محادثة مع الحائز على جائزة نوبل للسلام في ذلك العام. كان في الثانية والثمانين من عمره تقريباً في ذلك الوقت، ولم يغب عني التماعة عينيه عندما تحدث عن عشقه للكتب وللأفكار العظيمة وللتعلم. سألته: "متى تقرأ؟". فأجابني: "بل قل متى لا أقرأ. فأنا أقرأ عندما أستيقظ من النوم في الصباح، وعندما يسعني ذلك أثناء اليوم، وفي كل مساء. كما أنني أقضي معظم الوقت في عطلات نهاية الأسبوع في قراءة كتب عظيمة. إن الكتب هم رفقائي الدائمون".

ثم أردف قائلاً بابتسامة: "لو أنك أكلت ثلاث مرات في اليوم، فسيتغذى جسمك. ولكن لو أنك قرأت ثلاث مرات في اليوم، ستصبح حكيماً".

كثيرون من الناس لا يهتمون بشراء الكتب بعد الانتهاء من الدراسة. شيء لا يصدق. وكثيرون من الناس يقضون في مشاهدة التليفزيون وقتاً أكثر مما يقضونه في التعمق داخل عقول أعظم الشخصيات التي شهدها هذا العالم. وكثيرون من الناس قد أغلقوا عقولهم أمام الرؤى الجديدة والأفكار الفعالة. إن فكرة واحدة تكتشفها في كتاب واحد يمكن أن تغير الطريقة التي ترى بها العالم. فكرة واحدة تقرؤها في كتاب واحد يمكن أن تغير الطريقة التي تتواصل بها مع الناس. فكرة واحدة تجدها في كتاب واحد يمكن أن تساعدك على أن تصبح أكثر سعادة أو تدفع بعملك إلى النجاح الهائل. لا تغادر بيتك بدون كتاب في يدك.

هناك علاج للشيخوخة لا يتحدث عنه أحد، يطلق عليه اسم التعلم.

٥٢

أساليب بسيطة من أجل علاقات ممتازة

أي أخصائي نفسي جيد سوف يخبرك بأن الحاجة للانتماء هي واحدة من أعمق الحاجات الإنسانية. فنحن نشعر بأكبر قدر من السعادة عندما نشعر بالارتباط مع الآخرين، وعندما نشعر بأننا جزء من المجموعة. وأنجح الناس في العمل يجعلون تكوين علاقات مع أصدقائهم وعملائهم أولوية بالنسبة لهم. وهم لا يرون سعيهم للارتباط بمن حولهم من الناس مضيعة للوقت، بل على العكس، فهم يرون ذلك استخداماً حكيماً جداً لوقتهم.

وكمتخصص في التدريب على القيادة، فإنني أعمل مع عملائنا في الشركات من أجل بناء ثقافات يحتل فيها الناس والعلاقات المكانة الأولى. فهذا يعزز التواصل والتعاون، ويؤدي إلى نتائج قوية في العمل. عندما يشعر الناس بالتقدير، يتألقون فيما يفعلونه. وفيما يلي ١٠ أفكار بسيطة في ظاهرها، لبناء صلات وروابط مع الآخرين، وهي الأفكار التي قد ساعدت موظفي الشركات التي استعانت بنا للتدريب على القيادة على الوصول إلى مستوى جديد تماماً من الأداء المرتفع:

١. *كن أكثر شخص إيجابي تعرفه.*
٢. *كن صريحاً وتكلم بصدق.*
٣. *حافظ على مواعيدك بدقة.*
٤. *قل "من فضلك" و"شكراً".*
٥. *احرص على أن تعد بالقليل وتفي بالكثير.*
٦. *اترك الآخرين في حالة أفضل مما وجدتهم عليها.*
٧. *كن ودوداً وعطوفاً مع الآخرين.*
٨. *كن مستمعاً من الطراز الأول.*
٩. *اهتم بالآخرين بحماس وشغف.*
١٠. *ابتسم كثيراً.*

الحاجة للانتماء هي واحدة من أعمق الحاجات الإنسانية.

وهذه نقطة إضافية أخرى: عامل الناس باحترام دائماً. لقد اكتشفت قاعدة فعالة جداً ربما تغير طريقتك في القيادة وطريقتك في العيش: لكي تحصل على الاحترام، عليك بمنحه. أحياناً أعرض قصة مستشار قدير طلب منه –في مقابل حصوله على مبلغ كبير– أن يلقي محاضرة أمام فريق الإدارة في مؤسسة كبرى يتحدث فيها عن حكمته وخبرته الطويلة. دخل هذا المستشار إلى حجرة الاجتماعات، ونظر إلى المجموعة نظرة عميقة. ثم أمسك بقلم التحديد وكتب على اللوحة البيضاء التي كانت خلفه ثلاث كلمات: "عامل الناس باحترام". ثم ابتسم للمديرين التنفيذيين الحاضرين، ثم غادر المكان.

٥٣

نجوم الروك كالشعراء

أحب الموسيقى. وفي رأيي أنها تجعل حياتنا أفضل. أضف القليل من الموسيقى إلى تجربة عادية، وستصبح تجربة رائعة. كنت قد أوصلت أولادي إلى المدرسة لتوي قبل كتابة هذا الفصل. وكنا في الطريق نستمع إلى أغنية جديدة. وأثناء ذلك، نظرت إليّ ابنتي، بيانكا، وقالت: "الموسيقى تجعلني أشعر بأنني أرقص". كانت عيناها تلتمعان وهي تقول ذلك. شيء رائع.

وبالأمس دارت محادثة عميقة بيني وبين أحد أصدقائي المتعين. وهذا الصديق يكسب قوته من العمل في الأسواق المالية. ولكنه يشبع شغفه بالعمل أيضاً كـ DJ. فهو يعشق الموسيقى. وهي تجعل حياته أفضل أيضاً. تحدثنا عن الموسيقى وعن فريق يو تو U2 وفرقة ديف ماثيوز. وجعلني ذلك أفكر. إن الموسيقى يمكن أن تصل بيننا باعتبارها لغة مشتركة، سواء كنا نعيش في نيويورك أو بوجوتا أو سان جوان أو بانجالور أو بكين. كما أن لديها القدرة على تحسين حياتنا، وإثراء مجتمعاتنا، والارتقاء بالعالم.

وهذا هو رأيي في الحقيقة: إن الموسيقيين فنانون، لا يختلفون عن الرسامين أو الشعراء. إنهم يوثقون ثقافتنا، ويحثوننا على التفكير، ويثيروننا (أحياناً) ويفتحون عقولنا على أفكار جديدة. والجيدون منهم فلاسفة. جدياً. إن أفضل الموسيقيين يقدمون رؤى حكيمة من خلال أغنياتهم التي تلهمنا لكي نرى العالم من منظور جديد، ونخطو أبعد مما هو عادي ومألوف –نحو عالم مميز– ولو لثلاث دقائق.

وقد قال بونو، نجم فريق يو تو، في إحدى المقابلات إنه يرى نفسه كبائع متجول. فهو يجوب العالم يروج رسالته، ويدعو لقيمه، وينشر همسات قلبه على المسرح، أمام عشرات الألوف من الناس. وهو شاعر. اقرأ بعضاً من أغانيه، وستجدها مليئة بالعمق. كما يتبادر إلى ذهني ألانس موريست عندما أفكر في الأغنيات التي تحمل معنى فلسفياً. ونفس الشيء ينطبق على ديف ماثيوز. وحتى كلمات أغنيات إمنم، عندما تبتعد عن التجديف، تحمل معنى قوياً. جرب مرة أن تستمع إلى كلماته. فهو رجل مفعم بالحيوية.

الموسيقيون فنانون، لا يختلفون عن الرسامين أو الشعراء. إنهم يوثقون ثقافتنا، ويحثوننا على التفكير، ويثيروننا (أحياناً) ويفتحون عقولنا على أفكار جديدة. والجيدون منهم فلاسفة.

اسمح لي أن أسألك إذن: هل تملأ لحظاتك بالموسيقى؟ ما الأغنيات التي تجعلك تفكر أو تضحك أو تبكي؟ ما الموسيقى التي تجعل قلبك يحلق في الآفاق، وتذكرك بنعمة الحياة اليوم؟ ما الألحان التي تلهمك لكي تصل إلى مكانة أعلى، وتحلم أحلاماً أكبر، وتصل إلى العظمة التي خلقت من أجلها؟ اسمح لي أيضاً أن أسألك سؤالاً أخيراً: ما الموسيقى التي تجعلك ترغب في أن تقوم من مكانك وتبدأ في الرقص؟

٥٤

شعار المبدعين

المبدعون الحقيقيون لديهم شعار يقول: "عدو الأفضل هو الجيد". وهم باستمرار يحاولون بكل تحدٍ تحسين الأمور. وما يطلق عليه الآخرون مستحيلاً، يرونه هم ممكناً. كما أنهم يعيشون انطلاقاً من خيالاتهم، لا انطلاقاً من ذكرياتهم. يعيشون ليتحدوا ما هو مقبول في العادة. ولا يفترضون شيئاً. ولا يعرفون حدوداً. كل شيء ممكن بالنسبة لهم.

وإذا أردت أن تكون قائداً، فعندي لك اقتراح بسيط: كن مبدعاً دائماً. أبدع في العمل. أبدع في البيت. أبدع في علاقاتك. أبدع في الطريقة التي تدير حياتك بها. أبدع في الطريقة التي ترى بها العالم. إن الجمود هو بداية الموت. فالنمو والتطور والابتكار هي ما يجدد الحياة. بالطبع يمكن أن تكون الحياة مخيفة ومحفوفة بالمخاطر في ظل هذه الأشياء. ولكن ألا تفضل أن تشعر بالخوف على أن تعيش على هامش الحياة؟

ليس هناك أمان في أن تكون اليوم نفس الشخص الذي كنته بالأمس. فهذا مجرد وهم سوف يفطر قلبك في النهاية، عندما تصل إلى آخر حياتك، وتكتشف أنك قد فوت على نفسك فرصة الحياة بجرأة وجسارة. إن الإشباع الدائم يوجد هناك في دنيا المجهول. عندما كنت طفلاً، كان أبي يقول لي باستمرار: "الأغصان محفوفة بالمخاطر. ولكنها المكان الذي توجد عليه كل الثمار". ولكي تصل إلى الأغصان، تحتاج إلى أن تبدع. كل يوم. دون كلل أو ملل.

وبالطبع، كلما كنت أبدعت أكثر، ورفضت أن تصبح مقيداً بأغلال الرضا عن الذات، زادت مرات تعرضك للفشل. وقد أشرت إلى ذلك في فصل سابق. فليست كل مخاطرة تقدم عليها، وليس كل ما تحاول فعله، سوف يسير وفق الخطة التي وضعتها له. وهذه هي سنة الحياة بكل بساطة. إن الفشل شيء أساسي وضروري للنجاح. وكلما علا سقف طموحاتك، استطعت الوصول إلى أشياء أبعد. الفشل هبة رغم كل شيء. أنا شخصياً قد استفدت من الفشل كثيراً. فهو قد قربني أكثر من أحلامي، وزودني بمعرفة أكثر، وجعلني أكثر قوة وصلابة، مما جعلني أكثر استعداداً. إن النجاح والفشل يسيران جنباً إلى جنب. فهما شريكان في العمل.

ليس هناك أمان في أن تكون اليوم نفس الشخص الذي كنته بالأمس. فهذا مجرد وهم سوف يفطر قلبك في النهاية.

إحدى القيم التنظيمية في شركة الأدوية العملاقة جلاكسوسميثكلاين هي "بعثرة الأشياء". تعجبني هذه الفكرة. كما تجعلني أفكر في كلمات إد زاندر، الرئيس التنفيذي لشركة موتورولا: "عندما تصبح في قمة النجاح، 'قوّض' عملك. إن الشركات التي لا تبدع أو تجدد لا يكتب لها البقاء، ولذلك فالأساس هو توجيه هذا الإبداع والتجديد. وهذا الدرس مهم على نحو خاص في الأوقات التي تسير فيها كل الأمور على ما يرام. ورغم أن هذا الأمر يتعارض مع البديهة والمنطق، إلا أن الشركات الناجحة تحتاج بالفعل إلى أن تكون أكثر إبداعاً وتجديداً من المنافسين. والأمر يشبه لعبة 'ملك التل' عند الأطفال، حيث يسعى كل منهم للوصول إلى القمة. إن القادة الذين لا يجددون ويبتكرون، يأخذ مكانهم هؤلاء المستعدون للإقدام على المخاطرة. لذلك اذهب إلى العمل كل يوم وارفض أن تفعل نفس الشيء الذي فعلته بالأمس، فقط لمجرد أنه ما فعلته بالأمس. داوم على تحدي ذاتك ودفعها إلى التفكير بشكل أفضل، والعمل بشكل أفضل، وتحقيق مكانة

أفضل. أعد بناء وتنظيم كل الأشياء من جديد. واجه مخاوفك، وحاول كسر قيودك وتخطي حدودك. ارفض أن تكون عادياً. لا تتنازل عن الأفضل. التزم بأن تكون عظيماً ورائعاً في كل ما تفعله. وهذا هو ما ستصبح عليه بالفعل. وأسرع مما تتصور.

٥٥

الاستمتاع مقابل السعادة

الاستمتاع شيء رائع، إلا أنه لا يدوم. والاستمتاع يأتي من الحواس الخمس. من وجبة لذيذة، أو كوب من العصير المثلج، أو سيارة جديدة. ولا بأس من هذه الأشياء؛ فهي تجعل تجربتنا أفضل مع الحياة. ولكنها أشياء سريعة الزوال.

الاستمتاع يأتي من أشياء خارجية.
أما السعادة فتنبع من الداخل.

أما السعادة فقصة مختلفة تماماً. فالسعادة هي أصل الاستمتاع. وما أقصده ببساطة هو أن: الاستمتاع يأتي من أشياء خارجية. أما السعادة فتنبع من الداخل. هي حالة تخلقها باختيارك. قرار تتخذه. عمل من صنع الإرادة.

يمكن أن يشعر الإنسان بالسعادة بينما يعتصره الألم وترهقه الشدائد والمحن. قد لا توحي حياته الخارجية بأي مظهر من مظاهر الاستمتاع، ولكنه يشعر من داخله بالرضا. وبالعكس، هناك ملايين من الناس تحوطهم المتع الحسية (السيارات الفارهة، والبيوت الفخمة، والملابس الأنيقة)، ولكن لا توجد بهجة حقيقية في داخلهم. لذا اختر أن تكون سعيداً. ليس بوسعك التحكم في أحداث الحياة. فهي لن تخلو من المشكلات والصعاب. ولكن بوسعك أن تتحكم فيما يحدث بداخلك. ومن يفعل ذلك، يصبح عظيماً.

٥٦

سندوتش بـ ٦٠٠ دولار

ليس في حياتي لحظة مملة. عدت لتوي من الغداء. كنت قد خرجت لشراء سندوتش من مكاني المعتاد. وإليك ما حدث: عند دفع الحساب، وجدت المبلغ المطلوب في الفاتورة هو ٥٧٧,٨٩ دولار. ورغم أنهم يبيعون سندوتشات رائعة، إلا أن هذا لا يبرر هذا الثمن المبالغ فيه جداً.

وفيما يلي عدة دروس في القيادة أرغب في تقديمها لك من هذه التجربة الغريبة:

الاهتمام المفرط بالتفاصيل: *الشركات العظيمة تهتم بالتفاصيل بشكل لافت للنظر. ويعجبني ما قاله ستيفن جاي جولد ذات مرة: "التفاصيل هي أهم شيء على الإطلاق، وبدون الانتباه التام لها والإلمام الكامل بها، لن يمكنك تحقيق النجاح". ونحن في شركتنا نركز على الانتباه المفرط للتفاصيل. إن أفضل المؤسسات التي تعاملت معها تهتم بصغائر الأمور. فهي تدرك أن العملاء يلاحظون كل تفصيلة صغيرة. والموظفة المسئولة عن الحساب لم تكن تركز على اللحظة الحالية. كان من المفروض أن تسجل ٥,٧٧ دولار في الفاتورة فقط. وكان رئيسها في العمل يقف إلى جوارها. وهو موقف محرج للغاية بالنسبة لها. أما أنا فكنت مهذباً ولبقاً وساعدتها على حفظ ماء وجهها. ولكن كثيرين من الناس ما كانوا ليفعلوا نفس ما فعلته.*

تحمُّل المسئولية الشخصية *(وبسرعة): عندما تحققت من الفاتورة واكتشفت الخطأ (الفادح)، نبهت المرأة إليه بطريقة مهذبة. وكان ردها تقليدياً: "ألم تتحقق من الفاتورة*

للتأكد من قيمتها؟". لم يعد أحد يرغب في تحمل المسئولية. أصبحنا نفضل أن نلقي اللوم على الغير. بعد عدة دقائق، استعادت المرأة رشدها، واعتذرت بشدة. أعرف أن المسألة ببساطة أنها قد خافت عندما رأت أنها أخطأت. ومعظم الناس عندما يشعرون بالخوف يلقون باللوم على الغير من أجل تجنب ألم تحمل مسئولية الخطأ الذي ارتكب.

الانتباه: *إنني مسرور لأنني قد تحققت من الفاتورة، ففي بعض الأحيان لا أفعل ذلك لأنني أكون مشغولاً ومستغرقاً في حلمي بتغيير العالم. ولكن القادة المتميزين يتحلون باليقظة والانتباه. فهم يركزون في اللحظة الحالية.*

أفضل المؤسسات التي تعاملت معها تهتم بصغائر الأمور.

سوف أعاود المجيء إلى هذا المكان. لقد أعطاني صاحبه السندوتش مجاناً، وكانوا جميعاً يشعرون بالحرج الشديد. فالمشكلة هي أن مصداقيتهم قد تأثرت سلباً بشدة بسبب هذا الموقف، وهم بحاجة الآن لاستعادة ثقتي مرة ثانية. وأتمنى أن ينجحوا في ذلك، لأنهم يقدمون سندوتشات ممتازة.

٥٧

الشركة الجيدة تفيد من حولها

هذه فكرة بسيطة سيكون لها أثر هائل على شركتك (وعلى حياتك المهنية) بمجرد أن تعمل وفقاً لها: يرغب الناس في العمل لصالح شركة جيدة. شركة لا تدار بطريقة جيدة فحسب، ولكن تقوم بدورها في بناء عالم أفضل. إن أفضل الشركات هي ما لها غاية نبيلة. وليس هذا شعاراً مبتذلاً، ولكن هذا هو ما لاحظته بالفعل من خلال عملي مع أشخاص حقيقيين وشركات حقيقية في كل أنحاء العالم. إن أفضل الشركات تسعى لتحقيق هدف نبيل، كما تحرص على معاملة موظفيها وعملائها معاملة حسنة. كما تدرك الشركات العظيمة أيضاً أنه رغم أن مهمتها الحيوية الأساسية هي تحقيق الأرباح الضخمة، فإن من المهام الحيوية أيضاً تحمل المسئولية الاجتماعية. والكثير من الشركات التي نتعامل معها قد وضعت برامج لمساعدة المعوزين وتنمية وتطوير المجتمع. وإعجابي بهذه الشركات أكبر مما يتصورونه بكثير.

إن الفخر قيمة لا تحظى بقدر كبير من الاهتمام في دوائر العمل. وهذا شيء مؤسف للغاية. فما اكتشفته هو أن الناس يرغبون في الذهاب إلى عملهم كل يوم وقلوبهم مملوءة بالفخر والكبرياء. فهم يرغبون في أن تكون مشاعرهم طيبة تجاه الشركة التي يعملون

بها. يريدون معرفة أن شركتهم -والعمل الذي يؤدونه- ترتقي بحياة الناس وتحدث فارقاً في العالم. وقد عبر فيلسوف مجال الأعمال بيتر كويستنبوم عن هذه الفكرة بطريقة جميلة في كتابه الرائع Leadership: The Inner Side of Greatness: "العمل ما هو إلا وسيلة لتحقيق العظمة الشخصية والمهنية. لتحقيق شيء قيم ونبيل. العمل مؤسسة يمكنك من خلالها أن تقدم لمجتمعك إسهامات مهمة".

يرغب الناس في العمل لصالح **شركة جيدة**. شركة لا تدار بطريقة جيدة فحسب، ولكن تقوم بدورها في بناء **عالم أفضل**.

وكما اقترحت على مدار هذا الكتاب، فنحن جميعاً نستطيع القيادة من غير منصب رسمي. نحن جميعاً قادرون على التأثير. قادرون على أن نؤدي أداءً جيداً، في العمل، وفي مجتمعاتنا. لذا كن متطوعاً. امنح مالاً للجمعيات الخيرية. ابدأ بأن تخصص عُشر دخلك للأعمال الخيرية. أما المؤسسة فيمكن أن تشترك في مشروعات لمساعدة المجتمعات الفقيرة (من خلال دعم المبادرات المهمة على سبيل المثال). كرس حياتك من أجل تقديم إسهام أكبر. احرص على تحمل المسئولية الاجتماعية، كحرصك على تحقيق أرباح كبيرة. لن يساعدك هذا على الاحتفاظ بأصحاب المواهب الحقيقية من موظفيك وجذب المزيد من أمثالهم، ولكن سيجعل عملاءك يحترمونك أيضاً. إن أفضل الشركات هي ما لها غاية نبيلة. والعطاء هو بداية الأخذ.

٥٨

شيِّد هياكل للنجاح

بالأمس، وفي طريقي للعمل، توقفت على مقربة من إحدى السيارات المرسيدس الجديدة الكبيرة. كانت نوافذها مفتوحة قليلاً، ولذلك سمعت الأغنية التي كانت صادرة من جهاز الاستريو في السيارة، وكان الرجل يستمع إلى فريق Queen في أغنية We Are the Champions. جعلني هذا أتذكر رئيساً تنفيذياً كان قد حضر إحدى الندوات التي نعقدها عن القيادة عدة مرات كل عام. كان يدير شركة كبرى. وكان يرغب في تحسين شركته وحياته في نفس الوقت. وقد أخبرني أنه يستمع إلى أغنية Back in Black لفريق AC/DC قبل أن يتخذ قرارات المبيعات الخطيرة. شيء مثير للاهتمام.

فما الممارسات التي تجعلك في أفضل حالاتك؟ ما الطقوس التي تجعلك تبلغ أداءك الأمثل؟ ما الأساليب التي تلهمك وتجعلك تعمل وتنطلق وتتألق؟ نحن جميعاً بحاجة إلى دمج ما أطلق عليه "هياكل النجاح" في جدول مواعيدنا الأسبوعية، حتى نتأكد من أن نظل طوال الوقت في قمة الأداء. نحن جميعاً نحتاج إلى اتباع نظم دائمة لضمان نتائج ثابتة ومردودات ممتازة. إن أفضل الشركات لديها نظم لضمان مراقبة الجودة، وهذا هو ما يجب أن تفعله أنت أيضاً. اهتم جدياً بوضع مثل هذه النظم، وبذلك تظهر اهتمامك الجدي بالنجاح. والممارسات التي تحقق لي النجاح، كما عرضتها عليك من قبل، تتضمن ممارسة الكثير من التمرينات الرياضية، والاستماع إلى الموسيقى، وقراءة الكتب الجيدة، والمقابلات الأسبوعية -حتى ولو لمدة ١٥ دقيقة فقط على الهاتف- مع

الأصدقاء الملهمين، والكتابة في دفتر يومياتي. وهذه الممارسات تحتل مكاناً ثابتاً في جدول أعمالي الأسبوعي، تماماً مثل اجتماعاتي المهمة في العمل (والأوقات المخصصة لأولادي).

نحن جميعاً نحتاج إلى اتباع **نظم** دائمة لضمان نتائج ثابتة ومردودات **ممتازة**.

إن النجاح لا يتحقق من تلقاء نفسه. فهو مشروع يجب العمل عليه كل يوم. يجب أن تسعى من أجله، وتبذل جهداً من أجل تحقيقه. أنت من يجب أن تصنعه. وكما قال فاتسلاف هافل: "الرؤية وحدها لا تكفي، وإنما يجب أن تصاحبها المجازفة. لا يكفي أن تفكر في الخطوة التي يجب عليك اتخاذها، ولكن أن تقدم على أخذها". ما الذي سوف تفعله اليوم لتبدأ في الانطلاق؟ لا تؤجل عظمتك؛ فهذا هو أوان تحقيقها. وإن لم تفعل ذلك الآن، فمتى إذن؟

٥٩

الأكثر تجربة هو من يحقق الفوز

فكرة مهمة: لماذا تنتظر حتى تصبح عجوزاً لكي تصبح متمرساً وصاحب تجربة؟ إنني أريد تجربة رجل عجوز بينما لا أزال شاباً. وأعتقد أنني قد اكتشفت طريقة للحصول عليها: اختصار الوقت. إن معظم الناس لا يعرضون أنفسهم للكثير من المخاطرات، ولا ينخرطون في الكثير من المحادثات الجديدة، ولا يقرءون الكثير من الكتب الجديدة، ولا يقومون بالكثير من السفريات. وعن طريق الانغماس في هذه الأشياء وغيرها من الأنشطة المكسبة للتجارب والخبرات بسرعة هائلة، اكتشفت أنني أستطيع أن أحصل على ما يعادل عشر سنوات من التعلم في ربع هذه المدة. كل ما هو مطلوب ببساطة هو أن أختصر الوقت بأن أفعل المزيد من الأشياء المهمة في أسرع وقت ممكن. وأن أظل مركزاً وملتزماً بما أفعله. وأن أحيا كل يوم من أيام حياتي كما ينبغي.

نحن جميعاً نحصل على حصة متساوية من الوقت. كل منا لديه ٢٤ ساعة كل يوم. ولكن الحقيقة المؤسفة هي أن الكثيرين منا يقضون الكثير من الوقت في عمل أشياء غير مهمة. يعيشون حياتهم استجابة للظروف، ويتخلون عن روح المبادرة. ويقبلون الأنشطة التي من المفروض عليهم رفضها. وينسابون كقطعة خشب طافية فوق ماء النهر،

وينجرفون مع التيار في أي اتجاه. وكل هذا لأنهم لم يمنحوا أنفسهم الوقت للتفكير في أولوياتهم وأحلامهم وأهدافهم، ولتحديد ما يريدون أن يفعلوه بحياتهم. وبهذه الطريقة يخسر الناس ٢٠ عاماً قيمة من حياتهم. جدياً.

ومن خلال معرفة ما تريده من حياتك بوضوح، سوف تزيد من إدراكك لأكثر الأشياء أهمية. والإدراك الأفضل معناه اختيارات أفضل. والاختيارات الأفضل معناها نتائج أفضل. إن الوضوح يولد النجاح.

لا تنتظر إذن حتى نهاية حياتك لكي تصبح خبيراً ومتمرساً. اختصر الوقت. حدد بوضوح ما تحتاج إلى تجربته لكي تحيا الحياة التي ترضيك، ثم ابدأ في فعله الآن. التقِ بأشخاص رائعين. زر أماكن جديدة. اقرأ كتباً قيمة. اغتنم الفرص. أخفق كثيراً، فهذا سيعكس ارتفاع سقف أحلامك، وزيادة مخاطراتك ومجازفاتك. لا يهم إن نجحت أو أخفقت، ما دمت تضيف تجربة أخرى إلى مستودع تجاربك. فحتى أتعس الأوقات تجعل حياتك أكثر ثراءً. وقد ذكر بينيامين زاندر، قائد فرقة بوسطن فيلهارمونيك الموسيقية، العبارة التالية في كتابه الرائع The Art of Possibility، نقلاً عن مدرسه عازف الشيلو العظيم جاسبر كاسادو: "كم أشفق عليكم؛ فلكم كانت حياتكم يسيرة هينة. كيف يمكنكم عزف موسيقى رائعة، وقلوبكم لم تنفطر".

أريد **تجربة** رجل عجوز بينما لا أزال شاباً. وأعتقد أنني قد اكتشفت طريقة للحصول عليها: **اختصار** الوقت.

كلما كثرت التجارب. أصبحت الحياة أفضل. والذي يجرب أكثر هو من يحقق الفوز

٦٠

اجعل اسمك علامة تجارية مثل "ديدي"

بعد أن استيقظت من نومي مباشرة هذا الصباح، شعرت باسترخاء. استمعت إلى بعض ألحان كولترين، ثم قمت بتشغيل بعض أغنيات ديدي (وهو الموسيقي الذي كان يُعرف من قبل باسم Puff Daddy ثم P. Diddy). كنت بحاجة لشيء يجعلني أبدأ يومي بطاقة ونشاط (وأوقظ به أولادي أيضاً). وقادني تفكيري في ديدي وفي إمبراطورية العمل التي شيدها إلى التفكير في العلامات التجارية.

كي تفوز في مجال عملك، تحتاج مؤسستك إلى تطوير علامة تجارية تعلق بأذهان الناس جيداً وتكون موضع احترامهم. (وقد أشرت في فصل سابق إلى كيفن روبرتس، الرئيس التنفيذي لشركة ساتشي آند ساتشي، الذي لم يعد يستخدم مصطلح "علامة تجارية" brand، ويستخدم بدلاً منه مصطلح "علامة الحب" lovemark. وهو مصطلح لطيف). وكي تصل إلى العظمة في مهنتك، أقترح عليك التركيز على علامتك التجارية الشخصية، أي على سمعتك الطيبة، والعمل على صقلها وحمايتها. (يمكن أن تستغرق ٣٠ عاماً في بناء السمعة الطيبة، وتفقدها في ٣٠ ثانية، لمجرد تصرف واحد يدل على ضعف حكمك).

وكل منا بحاجة اليوم إلى تطوير علامته التجارية، والترويج لها. مكاتب المحاماة. مكاتب المحاسبة. شركات البيع بالتجزئة. وقد قالت باريس هيلتون عن نفسها مؤخراً: "إنني علامة تجارية".

وهذا يطرح السؤال: "كيف نرتقي بعلامتنا التجارية من مكانتها الحالية إلى المكانة التي تريدها لها؟ وإجابتي بسيطة: عليك بتقليد ديدي.

بالطبع يمكنك الاستفادة من قراءة الكتب (وهناك الكثير من الكتب الممتازة في هذا الموضوع، مثل كتاب سيث جودن Purple Cow، وكتاب The 22 Immutable Laws of Branding لآل رايز وابنته لورا راين). وبالطبع يمكنك أيضاً أن تستثمر في جعل مديري العلامة التجارية لديك يصلون لمرحلة التميز والتألق (من المفترض أن يكون في كل شركة مديرون مسئولون عن العلامة التجارية). ولكنني سأوفر عليك بعض المال باقتراح بسيط: قم بدراسة نجوم موسيقى الهيب هوب مثل ديدي وفيفتي سنت وجاي-زد (والذين أطلقت عليهم مجلة فورشن Fortune مؤخراً لقب "أفضل الرؤساء التنفيذيين في أمريكا"). سوف تتعلم كل ما تحتاج إلى تعلمه حول الارتقاء بعلامتك التجارية إلى القمة. إن هؤلاء الرجال رائعون، ودائمو التجديد والابتكار، ولا يتوقفون عن الإبداع، ويحسنون من أنفسهم باستمرار. لقد حقق كل منهم نجاحاً باهراً في أغنية من الأغنيات التي جعلت أسماءهم -أو علامتهم التجارية- تتغلغل في إدراك الناس ووعيهم، ثم قاموا بعد ذلك بتوسيع دائرة أعمالهم لتشمل الملابس والكتب والأفلام والكولونيا، إلخ. قم بدراسة طريقتهم في بناء المجتمع، وفي تعزيز الوفاء والإخلاص، وفي غرس قيمهم ومبادئهم في أذهان الناس.

وفي النهاية سأخبرك بعبارة لا تنسى منقولة عن جاي-زد: "لست صاحب مشروع، ولكنني مشروع، يا صاحبي".

٦١

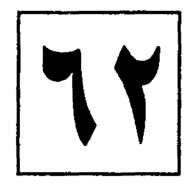
قدِّر ما لديك من نعم

"كنت ألعن حقيقة أنني لا أمتلك حذاءً، إلى أن صادفت رجلاً بلا قدمين". هذه العبارة مأخوذة من مثل فارسي. وهذا المعنى يجعل الرهبة والقشعريرة تسريان في جسدي. وأياً كان من كتبه، فقد أصاب الحقيقة. إن من السهل أن نسقط في مصيدة التركيز على ما لا نملكه، تلك المصيدة المتأصلة في الطبيعة البشرية، بدلاً من الشعور بالامتنان تجاه ما لدينا. وأنا واثق من أن لديك من النعم في هذه الحياة أكثر مما تراه.

بليون طفل ناموا وهم جوعى الليلة الماضية. وفي العالم أناس فقدوا بالأمس بعض أحبائهم. وفي مجتمعك أناس يموتون من السرطان والإيدز. وقد قرأت مؤخراً عن فتاة صغيرة ولدت بدون وجه. مجرد عينين وفم. ورغم هذا، ننزعج ونقلق من ازدحام المرور في طريقنا إلى العمل.

قرأت مؤخراً عن فتاة صغيرة ولدت بدون وجه. مجرد عينين وفم. ورغم هذا، ننزعج ونقلق من ازدحام المرور في طريقنا إلى العمل.

هذه كلمة أرجو أن تفكر فيها : المنظور. سافر إلى بلدان أكثر وستحصل على منظور أكبر لعالمنا. تحدث مع أناس لم يسبق لك الحديث معهم، وستحصل على منظور جديد للصورة التي يمكن أن تكون عليها الحياة. واحتفِ بما وهبك الله من نعم، وستعرف كم أنت محظوظ. إنها لطبيعة إنسانية ألا نقدر كل ما لدينا إلى أن نفقده. قاوم تلك الرغبة.



كن حكيماً، واستيقظ مبكراً

ألقيت أمس الخطاب الرئيسي في مؤتمر لفريق القيادة في قسم العمل المصرفي عن طريق الهاتف في بنك سي آي بي سي. مجموعة رائعة من الأشخاص. ويعتبر بنك سي آي بي سي واحداً من البنوك الرائدة في كندا، وكان جمهور الحاضرين مفعماً بالطاقة والحماسة والذكاء. عرضت عليهم أفكاري حول إرساء ثقافة الأداء المرتفع، وتطوير علاقات أعمق، وقوة القيادة من غير منصب رسمي. ثم قدمت لهم بعض الأفكار حول القيادة الشخصية، وبدأتها بقولي إن من أراد أن يصل إلى مستوى التميز كإنسان فعليه أن يستيقظ من نومه مبكراً. وبمجرد أن قلت ذلك، خيم الصمت على حجرة الاجتماع، واعتقدت أنني قد أضعت جمهوري.

وحيث إنني أحب أن أتواصل شخصياً مع أفراد الجمهور، لذلك فقد بقيت بعد انتهاء عرضي التقديمي للإجابة عن الأسئلة. ومن المدهش هذا الكم من الأشخاص الذين سألوني عما يجب عليهم فعله من أجل اكتساب عادة الاستيقاظ مبكراً. أحد المديرين قال: "أود أن أحصل من الحياة على المزيد". وقال آخر: "أعجبتني فكرتك عن تخصيص ساعة كل صباح لتغذية العقل والاعتناء بالجسم وتطوير الشخصية". فيما علق ثالث بقوله: "الحياة تمر بسرعة، وأحتاج فعلاً إلى أن أبدأ في الاستيقاظ مبكراً لكي أستفيد من يومي استفادة أكبر".

إن من السهل جداً نسيان أن حياتنا الخارجية تعكس حياتنا الداخلية أو الروحية، وأن بالاستيقاظ مبكراً بقليل كل يوم للقيام ببعض العمل المخصص لحياتنا الروحية، سوف تصبح حياتنا أفضل بشكل هائل. كيف يمكن أن تكون مصدراً إيجابياً للطاقة لمن حولك عندما تفتقر أنت إلى الطاقة؟ كيف يمكنك أن تحصل على أفضل ما في الآخرين إذا لم تستطع أنت الوصول إلى أفضل ما فيك؟ وكيف تستطيع أن تجعل من شخص آخر بطلاً إذا كنت قد فشلت أنت في رؤية البطل الذي بداخلك؟ إن الاستيقاظ مبكراً لأداء عملك الروحي أو العقلي أو لتوسيع أفق تفكيرك أو لشحذ فلسفتك في الحياة أو لمراجعة أهدافك ليس هدراً للوقت. إن تلك الساعة التي تخصصها لعقلك كل صباح سوف تجعل كل دقيقة في يومك مفعمة بالطاقة والحماس، وستكسبك منظوراً جديداً يساعدك على الارتقاء في كل جوانب حياتك. سوف تغيرك هذه الساعة. وتجعل منك قائداً أفضل. وأباً أفضل. وإنساناً أفضل. وفيما يلي ست طرق عملية لمساعدتك على الاستيقاظ من نومك مبكراً (الساعة ٥ صباحاً يعتبر توقيتاً لا بأس به):

لا تأكل بعد الساعة ٧ مساءً: سوف يجعلك هذا تستغرق في النوم بعمق أكثر، وستستمع أكثر بالنوم. *فالأكثر أهمية هنا هو الكيف وليس الكم.*

لا تتكاسل عند النهوض من الفراش: بمجرد أن يدق جرس المنبه، اقفز من الفراش وابدأ يومك. *فكلما تباطأت لفترة أطول في الفراش بعد سماع جرس المنبه، زاد احتمال أن يخبرك عقلك بأشياء مثل: "فلتبقَ في الفراش. لتنم قليلاً. ما أدفأ الفراش. أنت تستحق النوم".*

اجعل حالتك الجسمانية ممتازة: وهذه فكرة مهمة. *فقد اكتشفت أنه عندما أكون في حالة جسمانية ممتازة -عند ممارسة الرياضة خمس أو ست مرات أسبوعياً وتناول الطعام الجيد- يكون من السهل أن أثب من الفراش في الخامسة أو حتى في الرابعة صباحاً. إن التمتع باللياقة البدنية خطوة رائعة سوف تؤثر إيجابياً على كل جوانب حياتك.*

حدد أهدافك في الحياة: إن الأهداف سوف تبث في حياتك الروح والطاقة. *ومعظم الناس لا يستيقظون من النوم مبكراً لأنه ليس لديهم سبب لذلك. إن الغايات والأهداف هي سر الحماسة والشغف (والاستيقاظ مبكراً). الأهداف تلهمك وتشجعك، وتمنحك مبرراً للنهوض من فراشك كل صباح. وعندما تتناول دفتر يومياتك وتدون فيه أهدافك بعد سنة واحدة أو ٣ أو ٥ أو ١٠ سنوات من الآن، والمتعلقة بأهم جوانب حياتك، فإن ذلك سوف يجعل عقلك مركزاً، وسيعطيك نتائج هائلة. سوف يجعلك مفعماً بالحيوية والإثارة، وسيغمرك بالشغف والحماس.*

اضبط المنبه قبل الوقت الذي تريده بنصف ساعة: قمت بعرض هذه الفكرة في ورشة عمل تم عقدها مؤخراً وحضرها أشخاص من كل أنحاء العالم لتعلم كيفية التغلب على مخاوفهم وعيش الحياة التي يتمنونها. *وقد تلقيت مؤخراً رسالة بريد إلكتروني من إحدى المشتركات في ورشة العمل هذه وهي من أسبانيا. وقد ذكرت في رسالتها أن هذه الحيلة الصغيرة قد غيرت حياتها تماماً. فقد كان الوقت المناسب لاستيقاظها في السادسة صباحاً. وعندما طبقت هذه الطريقة، كانت تجد أن الساعة لا زالت الخامسة والنصف فقط عند استيقاظها ونهوضها من الفراش. وأصبحت تستغل هذه النصف ساعة الإضافية في التأمل أو القراءة أو ممارسة الرياضة. وهي الآن تعتني بحياتها الروحية والعقلية، وأصبحت تحصل على نتائج ممتازة. وأصبح عملها الآن أكثر نجاحاً مما كان قبل في أي وقت مضى. كما أصبحت حياتها الأسرية في أفضل حالة لها منذ سنوات. كما أصبحت تشعر بالسعادة الغامرة. أعرف أن هذه الطريقة تبدو سخيفة، ولكنها تحقق نجاحاً.*

انضم إذن إلى نادي الخامسة صباحاً. انتصر في معركة الفراش، وتغلب على رغبتك في النوم، واستيقظ مبكرا.

امنح الأمر ٣٠ يوماً: تعتبر وكالة الفضاء الأمريكية (ناسا) أحد عملائي المفضلين. وهم *يطبقون برنامجنا الذي يطلق عليه اسم Grow The Leader (أو تطوير القادة) من أجل تطوير مهارات وقدرات العاملين لديها في مجال القيادة. وأنا من المعجبين بهذه المؤسسة لأنها تعتبر بالفعل نموذجاً للتميز. ومن الأشياء التي تعلمتها منها أن المكوك الفضائي يستهلك قدراً أكبر من الوقود في الدقائق القليلة الأولى بعد إطلاقه مما يستهلكه أثناء رحلته بالكامل حول الكرة الأرضية. لماذا؟ لأنه يحتاج في البداية إلى التغلب على قوة الجاذبية الأرضية الهائلة. وعندما يجتاز هذه المرحلة، يصبح طيرانه أسهل بكثير. وهذه فكرة مهمة وجديرة بأن نتأملها. فأصعب مرحلة في عملية التغير الشخصي هي البداية. كما أن هذا التغير لا يحدث في يوم واحد أو حتى في أسبوع واحد. فالمسألة تحتاج إلى وقت من أجل التغلب على قوة عاداتك القديمة. ولكن بعد أربعة أسابيع من اليوم يمكن*

أن تصبح حياتك أفضل مما هي الآن بكثير، لو اخترت أنت ذلك. امنح نفسك دائماً 30 يوماً لاكتساب أي عادة جديدة.

انضم إذن إلى نادي الخامسة صباحاً. انتصر في معركة الفراش، وتغلب على رغبتك في النوم، واستيقظ مبكراً. وتذكر ما قاله بنيامين فرانكلين ذات مرة: "ستجد أمامك وقتاً طويلاً للنوم بعد أن تموت". رجل ذكي.

٦٣

من جعل النجاح كلمة سيئة؟

يعتقد كثير من الناس أن من الخطأ أن يسعى الإنسان لتحقيق النجاح. وما أكثر من يقللون من شأن الإنجازات المهمة والمثمرة. وما أكثر من يستخفون بالأشخاص المقدامين المتحمسين الذين يضعون لأنفسهم أهدافاً، ثم يكرسون أنفسهم لتحقيقها. وقد سمعت كثيراً هذه الأيام من يرددون أنه إذا كان الإنسان يكافح من أجل تحقيق النجاح، فليس عليه أن يبالغ في الاهتمام بأن يترك بصمة في العالم ويصبح شخصاً مهماً. ويبدو الأمر كما لو كان الحماس والمغامرة يتعارضان مع كون الشخص حنوناً وصالحاً وواعياً من الناحية الاجتماعية. وهذا هراء.

وهذه وجهة نظري في قضية "النجاح في مقابل الأهمية": إن الحياة الفذة والمتميزة تضم الشيئين معاً. فالتوازن هو جوهر الحياة. وبدون النجاح، سوف تشعر بالخواء من داخلك. فمن جوانب طبيعتنا الإنسانية توقنا الشديد إلى إدراك أعظم هباتنا، وعيش الحياة بأمثل صورة ممكنة. الإنسان خلق لكي يكون عظيماً. والإنجازات الكبيرة هي ببساطة انعكاس لقدراته الإبداعية. وكلما كانت الأشياء التي تفعلها أكثر قيمة، أطلقت بذلك قدراً أكبر من طاقاتك الإبداعية الطبيعية. إن النجاح عمل إبداعي. وهو أيضاً

من أفضل الطرق لتحقيق الرضا والإشباع، بشرط أن يكون ممتزجاً باحترام سليم لفكرة التوازن بين العمل والحياة. وقد اكتشفت أن المشاعر الجميلة التي تصاحب إنجاز شيء قيم ومهم لا تعادلها أي مشاعر أخرى. إن إنجاز أشياء مهمة في الحياة يعزز الإحساس بالسعادة. والنجاح ينبه مشاعر البهجة. كما أنني أعتقد أنه بدون الإحساس بالأهمية، فسنشعر أن وجودنا في الحياة كان عبثاً. فالنجاح وحده، بدون الإحساس بأنك قد قدمت إسهاماً بارزاً، سوف يجعلك تشعر في قلبك بالخواء.

أثناء سعيك لتحقيق النجاح، فإنني أحثك على أن تكرس نفسك للارتقاء بحياة من تصادفهم، وترك العالم في صورة أفضل مما وجدته عليها.

ليس من الخطأ أن تكون من أصحاب الأداء المتميز، وأن تتخذ الخطوات المطلوبة من أجل أن تحقق نجاحاً باهراً في هذا العالم. والنجاح هو انعكاس حقيقي لتقدير الذات بصورة سليمة. ولكن أثناء سعيك لتحقيق النجاح، فإنني أحثك على أن تكرس نفسك للارتقاء بحياة من تصادفهم، وترك العالم في صورة أفضل مما وجدته عليها. وهذا هو معنى الأهمية والتأثير. فمن خلال النجاح والشعور بالأهمية، سوف تحيا الحياة في أبهى صورها.

٦٤

تعامل مع الحياة ببراعة

الحياة مهارة. وكأي مهارة أخرى، بمجرد أن تتعرف على قواعدها الأساسية، وتخصص الوقت للتدريب عليها، يمكنك أن تحسن أداءك فيها. ويمكن أن يكون هذا التحسن كبيراً. فلو أنك كرست نفسك للحياة بحق، يمكنك أن تصل إلى مرحلة إتقانها. وبعض الناس قد وصلوا لهذه المرحلة.

وأعتقد أن هناك ثلاثة أشياء بسيطة يمكنك أن تفعلها لكي تتمكن من التعامل مع الحياة ببراعة:

انتبه للحياة: *خصص وقتاً تتأمل فيه ما تريد أن تمثله حياتك، وما تعلمته من سنوات عمرك، وما الأثر الذي ستتركه فيها. إن الوقت ينساب من بين أصابعنا -مثل حبات الرمل- ومن المستحيل أن يعود مرة ثانية. استغل أيام حياتك في التعرف على مواهبك وقدراتك. وهذا يجعلني أفكر في كلمات إيرما بومبك: "أتمنى في نهاية حياتي ألا تكون هناك موهبة واحدة وهبها الله لي لم أحسن استغلالها". حاول أن تكتب شيئاً في دفتر يومياتك كل صباح قبل أن تغادر بيتك وتنطلق إلى عالمك. فكر ما الأهداف التي تحتاج إلى تحقيقها لكي تشعر بأن يومك كان ناجحاً، ودون هذه الأهداف. فكر في قيمك التي تتمسك بها أكثر من غيرها. فكر في الدروس التي تعلمتها من اليوم السابق. وما فائدة ارتكاب الأخطاء إذا لم تتعلم منها؟*

استغرق فيها: أصابت أنجلينا جولي عندما قالت: *"الطريقة الوحيدة التي تحيا بها الحياة كما ينبغي هي أن تستغرق وتنخرط فيها بجنون". وهناك شيء قد تعلمته بمرور الأيام: الحياة ترد إليك ما تمنحه لها. امنحها أفضل ما لديك. كنت أتناول العشاء بالأمس مع بعض أصدقائي، ودار بيننا حوار حول وضع الأهداف. سألني أحدهم: "ولكن ما الجدوى من وضع الأهداف والحياة يمكن أن تكون متقلبة؟". فأجبته: "مجرد عدم إمكانية التنبؤ بما يقع في الحياة لا يعني أنه لا يجب أن تحاول الوصول للعظمة. حدد أهدافك. وضع خططك. واتخذ الإجراءات المطلوبة، وطارد أحلامك. هذا هو جوهر المسئولية الشخصية. ولكن بعد أن تبذل قصارى جهدك وتفعل كل ما بوسعك، يكون قد انتهى دورك، وعليك أن تنتظر وتترك الحياة تتكفل بالبقية".*

في النهاية، يدفن البليونير بجانب كناس الشارع. كلنا نصبح تراباً في النهاية. فلنحظى إذن بشيء من الاستمتاع.

استمتع بها: *نحن نتعامل مع الحياة بجدية مفرطة. ولكن في النهاية، يدفن البليونير بجانب الكناس. كلنا نصبح تراباً في النهاية. فلنحظى إذن بشيء من الاستمتاع. وقد قال ميجنون ميكلافلن: "قليلون منا يكتبون روايات عظيمة. ولكننا جميعاً نستطيع أن نعيشها".*

٦٥

سؤال ستيف جوبز

ستيف جوبز رجل مثير للاهتمام. كم عدد من أسسوا شركة تتعامل بالبلايين في جراج بيتهم وهم في بداية العشرينات من عمرهم؟ كم عدد من يمكنهم ريادة السوق في ثلاثة مجالات منفصلة؟ (الموسيقى، حيث أحدثت أجهزة iPod ثورة في طريقة تقديم الموسيقى؛ والأفلام، حيث يعتبر Pixar واحداً من أنجح استوديوهات الرسوم المتحركة في العالم؛ والكمبيوتر، حيث يعتبر تفاني شركة آبل في تصميم البرامج بطريقة جذابة مع سهولة الاستخدام تفانياً منقطع النظير). غير أن أكثر ما يثير اهتمامي في ستيف جوبز فلسفته.

كان جوبز يسأل نفسه سؤالاً لا ينسى في كل مرة يتعين عليه فيها اتخاذ قرار مهم: "ما الذي كنت سأفعله لو كان اليوم هو آخر أيام حياتي؟". ووراء هذا السؤال فكرة مهمة. فقد التقى بزوجته بتلك الطريقة.

كان يلقي خطاباً في الجامعة منذ سنين مضت، وكانت هي من بين الحاضرين. وعندما رآها، شعر تجاهها بالإعجاب، وتكلم معها بعد خطابه، وافترقا بعد أن أعطته رقم هاتفها. وأراد هو أن يدعوها على العشاء في مساء ذلك اليوم، ولكن تصادف أنه كان لديه الليلة اجتماع مهم في العمل. هذه هي الحياة. وفي طريقه لسيارته، سأل نفسه ما أسميه "سؤال ستيف جوبز": "ما الذي كنت سأفعله لو كان اليوم هو آخر أيام

حياتي؟". أنا وأنت نعرف إجابته. لقد أسرع عائداً إلى قاعة الاجتماعات، ووجد هذه المرأة وصحبها إلى العشاء. وهما معاً لم يفترقا منذ ذلك الحين.

ما الذي كنت سأفعله لو كانت هذه آخر ليلة في حياتي؟

أعرف أنه يتعين علينا جميعاً أن نكون عمليين. وأدرك أننا لا نستطيع تطبيق سؤال ستيف جوبز في كل المواقف. ولكن كما ذكرت في كتابي Who Will Cry When You Die?، فإن الإدراك الدائم لحقيقة فنائك هو مصدر رائع للحكمة. وتذكير نفسك باستمرار بأنك في ضوء المخطط الكلي للأشياء لن تكون هنا لفترة طويلة -مهما كان العمر الذي ستحياه- هو طريقة ممتازة لتوجيه شغفك، وتعزيز إقدامك على المخاطرة، والخوض بعمق في لعبة الحياة. إن وضع النهاية نصب عينيك هو ممارسة ممتازة تبقيك مركزاً على أكثر الأشياء أهمية. قبل أن يفوت الأوان.

٦٦

ما الذي ينقص روعتك؟

كنت في الخارج مع ابنتي لمارسة رياضة التزلج على اللوح الخشبي. كنت قد اشتريت لها اليوم خوذة جديدة، ووسائد لوقاية الذراعين، وحذاءً للتزلج. أصبح مظهرها كالمحترفين، ولم يبقَ لها الآن إلا أن تتعلم كيف تركب لوحة التزلج.

وهي تحب إكسسواراتها الجديدة. وهي ترى أن التزلج على اللوح الخشبي شيء جذاب للغاية، وتعتبره أفضل الرياضات. كنا في الخارج إذن نستمتع بما نفعله، عندما رفعت رأسها إليّ وقالت: "أبي، هناك شيء مفقود يمكن أن يجعلني متميزة". عبارة حكيمة. وممتعة للغاية. جعلتني أفكر.

ما الشيء المفقود الذي يمكن أن يجعلني متميزاً؟ ما الشيء المفقود الذي يمكن أن يجعلني على حقيقتي؟ ما الشيء المفقود الذي يمكن أن يجعلني أحيا الحياة التي أتمناها لنفسي؟ إن الإدراك يسبق الاختيار، والاختيار يسبق النتائج. (حسناً، سوف أتوقف عن تكرار هذه العبارة، ومعذرة لتكرارها فهي مهمة بشكل مذهل). فمع إدراك أفضل لجوانب حياتك التي تحتاج إلى العمل على تحسينها، يمكنك اتخاذ خيارات أفضل. ومع الخيارات الأفضل، سوف ترى نتائج أفضل. من المؤكد أننا لا نستطيع التخلص من نقاط ضعف لا نعرفها حتى.

إن من الأشياء التي نندم عليها أشد الندم ونحن على فراش الموت أننا لم نكن مولعين بالتأمل بالقدر الكافي، وأننا لم نقضِ وقتاً كافياً في التفكير. لا تسمح لهذا بأن يحدث لك. خصص وقتاً كافياً للتفكير. اسأل نفسك ما الذي يجب تحسينه في حياتك. اسأل نفسك ما الذي يجب إنجازه. اسأل نفسك ما القيم التي يجب أن تتمسك بها. اسأل نفسك عن مدى تميزك، ومدى كفاءتك، ومدى روعتك. ثم اجعل حياتك رسالتك. ولا تسمح بأن يكون هناك أي شيء مفقود يحول دون تميزك.

من الأشياء التي نندم عليها أشد الندم ونحن على فراش الموت أننا لم نكن مولعين بالتأمل والتفكير بالقدر الكافي.

٦٧

إذا لم تطلب، فلن تحصل على أي شيء

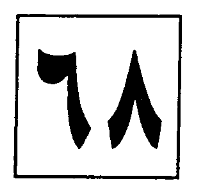
أكتب هذا الفصل وأنا على متن الطائرة. أحب أن أكون على ارتفاع ٣٥٠٠٠ قدم. لا شيء يشتت الانتباه. لا مقاطعات. وقت خالص للتفكير. باستثناء مشكلة واحدة: لقد نسيت أن أحضر معي كمية كبيرة من الماء. وسأشرح لك.

إن من أفضل ممارساتي أثناء السفر بالطائرة تناول قدر كبير من الماء. وبإمكاني أن أشرب لتراً من الماء بكل سهولة. فهذا يمنع الجفاف، ويبقيني ممتلئاً بالطاقة، ويحافظ على حدة الذهن. الكثير من أضخم أفكاري تأتيني وأنا في الطائرة. وعندما أغادرها، بدلاً من أن أكون متعباً، أتوجه إلى بيتي مباشرة لعمل أشياء ممتعة مع أولادي. ولكن قبل هذه الرحلة -لأنني كنت في عجلة من أمري لحجز تذكرة السفر- فاتتني طقوسي الخاصة. لم أقم بشراء المياه المعدنية المفضلة عندي. فخمن ماذا فعلت؟ طلبت بعض الماء.

الطلب لا يضر أبداً.

توجهت نحو المضيفة، وأوضحت لها أنني أشرب قدراً كبيراً من الماء، وسألتها إن كان في إمكانها مساعدتي بإحضار زجاجة كبيرة من الماء من نوعية جيدة، إذا كان ذلك متوفراً على الطائرة. أعرف أنهم في المعتاد لا يوفرون إلا كوباً واحداً أو اثنين لكل راكب، ولكنني أعتقد بشدة أن الطلب لا يضر أبداً. وهذا مبدأ أحاول أن أطبقه في حياتي باستمرار، وقد ساعدني كثيراً حتى الآن. كنت مهذباً في الطلب. ولم أكن لحوحاً. لقد طلبت ما كنت أريده فحسب.

وكان ردها: "بكل سرور". ثم سارت حتى وصلت إلى العربة الصغيرة التي توزع عليها المأكولات والمشروبات، وفتحتها وسحبت الجائزة: زجاجة ماء ١,٥ لتر من نوع فيتل. رائع. جلست في راحة وهدوء وشعرت بالارتواء. كنت أستمع إلى ألبوم بوذو باجو المذهل Dust My Broom علىجهاز iPod الخاص بي، بينما كنت أقرأ كتاب جيه. دبليو. ماريوت The Spirit to Serve حول كيفية وصول سلاسل الفنادق إلى مكانة متميزة. لم يصبني في هذه الرحلة الإجهاد الناشئ عن فروق التوقيت. ليست هناك إمكانية لحدوث ذلك. لأنني قد طلبت.



بِع مكتبك

أفضل المؤدين في العمل لا يختبئون وراء مكاتبهم؛ إدراكاً منهم أن أهم شيء في العمل هو التواصل مع الناس. عندما يحبك الناس ويعرفونك ويثقون بك، سيقومون بمساعدتك. هذا هو ما يحدث تماماً. وتلك هي الطبيعة الإنسانية مجسدة.

إن أفضل المديرين يخرجون من وراء مكاتبهم لينخرطوا في أحاديث ثرية وهادفة مع فريق عملهم. وهم يدركون جيداً أن الشغف والحماس ينتقلان للآخرين كالعدوى، وأنه قبل أن يمد الآخرون أيديهم إليك، تحتاج إلى أن تمس قلوبهم. وأفضل البائعين يخرجون من وراء مكاتبهم ويتناولون الطعام مع عملائهم. فهم يدركون قوة وفعالية "بيع العلاقات". (فكرة مهمة: الناس لا يشترون المنتجات والخدمات، وإنما يشترون الأشخاص والعلاقات). وأفضل الموظفين يخرجون من وراء مكاتبهم للتعاون مع زملائهم ومساندتهم، ولنشر حماستهم.

أفضل المؤدين في العمل لا يختبئون وراء مكاتبهم؛ إدراكاً منهم أن أهم شيء في العمل هو التواصل مع الناس.

أكثر من أي وقت مضى في حياتي، أحاول الآن أن أخرج من مكتبي. وأنا أحب فريق عملي، ولكنهم يعرفون ما يفعلونه. وما عادوا بحاجة لوجودي معهم. فهم يقودون من غير منصب رسمي، ولديهم كل الصلاحيات الممكنة. ولو أنني تواجدت معهم كثيراً، فسأعترض طريقهم. إنني بحاجة أكثر إلى الخروج لمقابلة قرائي الذين يهمني أمرهم كثيراً. أحتاج إلى أن أكون خارج مكتبي لخدمة عملائي الأحباء، ومساعدتهم على تأسيس شركات متميزة. أحتاج إلى أن أكون خارج مكتبي لتعلم أفكار جديدة، والتعرف على رؤى مثيرة للاهتمام، لتعرف بعد ذلك طريقها عبر مدونتي، أو في خطابي المقبل، أو كتابي القادم. إن الاختباء وراء مكتبي هو أسوأ مكان يمكن أن أتواجد فيه. وبخصوص فكرة "مكتب بلا أوراق"، فهي لن تتحقق في حياتي أبداً. أما بخصوص فكرة "مكتب بلا مكتب للجلوس عليه"، فأمهلني عاماً لكي أحققها.

٦٩

كن لائقاً للقيادة

إنني ممن يدعون بشدة لحاجتك إلى التمتع باللياقة الممتازة، إذا كنت ترغب في الوصول إلى أفضل ما يمكنك الوصول إليه. ويعد الوصول إلى حالة جسدية ممتازة واحدة من أهم الخطوات التي يمكنك اتخاذها. فممارسة الرياضة ستجعلك تظهر بمظهر أفضل، وتشعر بقوة أكثر، وستملؤك بطاقة لا حدود لها. كما أن المحافظة على لياقتك البدنية ستجعلك أكثر سعادة.

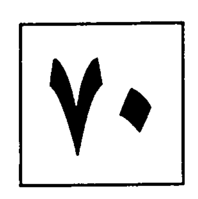
وقد كان الأسبوع الماضي وقت تغيير كبير بالنسبة لي. كنت أعيد تنظيم عملي لأجعله أكثر تركيزاً وسرعة. وكنت أدرب فريقي ليتعرفوا على المعايير والأهداف الجديدة. وكنت أضغط على نفسي بشدة لإنجاز المزيد والحصول على نتائج أفضل ورفع سقف أحلامي. فأنا أحتاج إلى أن أكون أكثر تأثيراً في العالم من حولي. أشعر بذلك بمنتهى الشغف. وبينما أخوض في كل ذلك، من الممارسات التي تساعدني جيداً الذهاب إلى صالة الألعاب الرياضية كل يوم.

أذكر أن متحدثاً محترفاً كان يدعى بيتر آرس بندر قال لي ذات مرة: "إن الذهاب إلى صالة الألعاب الرياضية هوايتي المفضلة كل يوم. وهي هواية تشعرني بالسعادة". كما أذكر أيضاً ما قاله لي أحد المشاركين في واحدة من ندواتي عن القيادة: "الرياضة هي بوليصة تأمين على صحتي. وفي كل يوم أذهب فيه إلى صالة الألعاب الرياضية، أسدد أحد الأقساط". وأخبرني شخص آخر مؤخراً في مؤتمر أوقع فيه للقراء على كتبي:

"الصحة تاج على رءوس الأصحاء، لا يراه إلا المرضى". نقاط ذكية، من أشخاص حكماء.

مهما كان مدى انشغالي، أو قدر الضغوط الملقاة على عاتقي، فإن التمرين الجيد يجعلني أشعر بالارتياح. إنني أترك جهاز السير في المكان شاعراً بالاسترخاء، ومفعماً بالبهجة، وبإحساس بمنظور جديد تجاه القضايا التي تشغلني في ذلك الوقت. كما تواتيني الكثير من الأفكار المهمة أثناء ممارسة الجري، كما أشعر بالوضوح والصفاء الذهني أثناء ممارستي لرفع الأثقال. إن المحافظة على لياقتي البدنية تجعلني سعيداً وإيجابياً باستمرار. حسناً، أعرف أنني لن أكون أفضل رجل في العالم. ولكنني أعرف أيضاً أنني بسبب اعتنائي بصحتي، فإن حياتي ستكون أفضل بكثير، وأكثر إثماراً مما لو أهملتها. وهذا يكفيني.

"الصحة تاج على رءوس الأصحاء،
لا يراه إلا المرضى".



القيادة الفائقة وملابس الأولاد

كنت في زيارة هذا الصباح إلى الخياط الذي يقوم بضبط ملابس الأطفال المدرسية، وذلك قبل أن أكتب هذا الفصل. وأنا أعرفه منذ زمن طويل، وطالما عاملنا بطريقة حسنة. ولما كان يعمل في هذه المهنة منذ ٤٠ عاماً، فقد فكرت في التحدث معه من أجل اكتشاف ما الذي جعل عمله ناجحاً ومستمراً بهذه الطريقة. وبدأت أطرح عليه أسئلتي.

تحسن دائماً، وقم بأداء عملك بصورة أفضل. لا ترض أبداً بالمستوى المتواضع.

قال: "روبين، هناك أربعة مبادئ بسيطة حرصت على اتباعها في ورشتي هذه. وقد ساعدتني هذه المبادئ كثيراً طوال حياتي. والحقيقة هي أنني قد تعلمتها من خلال

مشاهدتي لأمي في سنوات نموي. كانت واحدة من أروع الناس الذين عرفتهم على الإطلاق". ثم توقف لحظة، ثم قال: "كم أفتقدها".

وسوف أعرض عليك هذه المبادئ الأربعة، لتكون عوناً لك في سعيك من أجل رفع معاييرك والتألق في العمل وفي البيت.

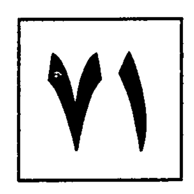
أربعة دروس في القيادة من خياط حكيم:

التحسن: *تحسن دائماً، وقم بأداء عملك بصورة أفضل. لا ترضَ أبداً بالمستوى المتوسط.*

الملاحظة: *تكلم مع من تعمل معهم. استمع إليهم. واجعل عملك نصب عينيك دائماً. لأنك لا تستطيع أن تتوقع إلا ما تلاحظه وتفحصه.*

التواصل: *كن طيباً مع الناس. تعامل مع عملائك باحترام. قدم لهم المثل الطيب. وكن عطوفاً، وتعامل مع الشكاوى بسرعة.*

التكيف: *الظروف تتغير. والمنافسة تزداد. والتقلب أصبح واقعاً جديداً. فحافظ على سرعتك. وعلى مرونتك. وعلى ذكائك وفطنتك.*



سبعة أشكال للثروة

انتهيت لتوي من تقديم ندوة مطولة عن القيادة حضرها مديرون ومسئولون تنفيذيون لشركات مثل أميريكان إكسبريس، وإنفوسس، وذا جاب، وديل. ومن الأفكار التي أخبرني عدد كبير من الحاضرين بأنها مفيدة جداً كانت عن النموذج الذي قدمته عن "أشكال الثروة السبعة"، وكنت أقوم بعرضه على عملائي في الشركات على مدار العام الماضي.

والثروة في اعتقادي ليست مقصورة على جمع المال. فالحقيقة هي أن هناك سبعة عناصر يجب أن ترتقي بها إلى مستوى التميز، وذلك قبل أن تعتبر نفسك ثرياً. وسأقوم بتحديدها لك:

الثروة الروحية: *وهذه تتضمن التوجه العقلي الإيجابي، والاحترام الكبير للذات، والسلام النفسي، والهدوء الداخلي.*

الثروة البدنية: *صحتك ثروتك. ولا فائدة في أن تحقق مكانة ممتازة في حياتك المهنية وتعتل صحتك أثناء سعيك لذلك؟ وما الفائدة في أن تجد نفسك أنجح رجل أعمال في أحد أجنحة المستشفيات؟ وما الفائدة في أن تجد نفسك أغنى رجل في المقابر؟*

الثروة الأسرية والاجتماعية: *عندما تكون سعيداً في حياتك الأسرية، سوف تؤدي في عملك بشكل أفضل. ولا أحد يندم في آخر حياته على أنه جعل أسرته في مقدمة أولوياته. ومن المهم أيضاً في هذا الصدد ضرورة تكوين صلات عميقة مع الأصدقاء ومع أفراد مجتمعك الشخصي (ومن بينهم من تتعلم منهم وتثق بنصائحهم وتعتبرهم مثلك الأعلى).*

الثروة المهنية: *من الأشياء المهمة جداً أن تحقق كل ما أنت قادر على تحقيقه، وتحاول الوصول إلى الأفضل في حياتك المهنية. إن الوصول للعظمة في مهنتك يولد الشعور بالرضا عن المهمة التي أنجزت بنجاح. كما يساعدك على ترك بصمتك الشخصية في كل ما حولك، والتأثير في العالم. كذلك فإن تميزك في مجال عملك مفيد جداً لتقديرك لذاتك.*

الثروة الاقتصادية: *نعم المال مهم. ليس أهم شيء في الحياة، ولكنه مهم. وهو بكل تأكيد يجعل الحياة أفضل وأكثر سهولة. فالمال يتيح لك السكن في بيت لطيف، وأخذ عطلات جميلة، والإنفاق جيداً على من تحبهم. وكما قال فون تشوينارد، مؤسس شركة باتاجونيا ذات مرة: "كلما حققت كسباً مادياً أكبر، استطعت أن أهب أكثر للآخرين".*

هناك سبعة عناصر يجب أن ترتقي بها إلى مستوى التميز، وذلك قبل أن تعتبر نفسك ثرياً.

ثروة التجارب المثيرة: *حتى نشعر بالسعادة والرضا، نحتاج جميعاً إلى إضفاء قدر من الغموض على حياتنا. فالتحدي ضروري من أجل السعادة. وعقل الإنسان يتوق إلى كل ما هو جديد. كما أننا كائنات مبدعة، ولذلك نحتاج إلى أن نبتكر ونبدع باستمرار إذا كنا نأمل في الشعور بالبهجة. وخوض الكثير من الخبرات والتجارب المثيرة (التي تتراوح بين مقابلة أشخاص لأول مرة وزيارة أماكن جديدة) هو عنصر أساسي في الثروة الحقيقية.*

ثروة التأثير: *ربما يكون أعمق ما يحن إليه قلب الإنسان هو أن يحيا لأجل شيء أعظم منه. كل منا يتوق إلى أن يصبح مهماً. إلى أن يحدث أثراً في الحياة. إلى أن يرى أن العالم قد أصبح أفضل مما كان نتيجة لوجوده. فكر فيما قاله ريتشارد باك ذات مرة: "إليك المحك الذي يمكنك به اكتشاف ما إذا كانت مهمتك في الحياة قد انتهت أولا: ما دمت حياً، فمهمتك لم تنتهِ".*

وأنا أدعوك إلى أن تركز على كل من هذه العناصر السبعة، إذا أردت أن تجرب الثروة "الحقيقية". فالمال وحده لا يعني الثروة. وهناك أثرياء كثيرون يشعرون بالتعاسة والفشل إنسانياً. وعن طريق التركيز على الارتقاء بكل هذه الجوانب السبعة إلى مستويات متميزة، فإنك لن تتألق وتصبح في أبهى صورة أمام كل من حولك فحسب، ولكنك أيضاً ستشعر بحالة دائمة من الرضا والقناعة.



طبّق معيار فريق يو تو

فريق يو تو U2 هو واحد من أروع فرق الروك الموسيقية في العالم. ولكن ليس هذا هو السبب الوحيد لعشقي له. نعم، موسيقاه خلابة. نعم، أغانيهم عميقة. نعم، عروضهم شيقة (إذا كنت تشك في ذلك، فشاهد لهم Go Home: Live from Slane Castle). ولكن ما يجذبني حقاً إلى فريق U2 هو التزام أفراده الصارم بالتحسن والتطور، مهما كان مستوى ما وصلوا إليه من عظمة. وليس المال هو ما يعنيهم. ولا الشهرة. ولا الظهور على أغلفة المجلات. إن ما يعنيهم أكثر من أي شيء آخر هو أنهم لا يرضون بأقل من التميز معياراً لهم. وكما قال بونو، مغنيهم الأول: "هذا هو ما يميز فريق يو تو. إن ما يهمهم دائماً هو ما سيحققونه في المستقبل، لا ما حققوه في الماضي". رؤية جميلة.

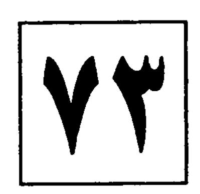
إن كل القادة العظام، والمبدعين، ورجال الأعمال الناجحين، يمتلكون في أعماق أرواحهم ذلك التوق الدائم إلى العمل والإنجاز واكتشاف الأشياء المميزة طوال حياتهم. كل منهم يمتلك ذلك الشعور بالحماسة المتقدة. يمكن بالطبع أن تقول إن هذا التوق النهم ليس علامة صحية بطريقة ما، على أساس أن مثل هؤلاء الناس لا يعرفون معنى الرضا والقناعة. وربما تكون محقاً. ولكن من ناحية أخرى، وكما أشرت في فصل سابق، فنفس هؤلاء الناس هم أصحاب الفضل فيما شهده العالم من تقدم وتطور. وهم هؤلاء الذين أسسوا شركات ومؤسسات عظيمة أضافت قيمة إلى حياتنا. وهم هؤلاء الذين قدموا لنا الاختراعات والاكتشافات العبقرية التي جعلت الحياة أكثر سهولة ويسراً. وهم العلماء

الذين ساعدوا البشر على الحياة بصحة أفضل. هم هؤلاء الذين أهدوا إلينا الفن الجميل والموسيقى الخلابة. إن العظمة تتحقق لهؤلاء الذين لا يرضون بالواقع أبداً، مهما بدا هذا الواقع جميلاً. نعم، على الإنسان أن يجد السعادة في الحياة. ونحن بحاجة للاستمتاع برحلة العيش بكل تأكيد. وتلك رسالة أنشرها في كل مكان أذهب إليه. فتحقيق التوازن في الحياة شيء في غاية الأهمية.

كل ما أقوله هو أن هناك الكثير من الناس قد ذهبوا إلى النقيض. لقد جعلوا تركيزهم منصباً على مطاردة السعادة وتحقيق السلام والتوازن الروحي، متخلين بذلك عن فطرة وغريزة الإبداع والابتكار. وأثناء ذلك، أخفقوا في تحقيق التوازن، وفاتهم الانتباه إلى أحد الأسباب الرئيسية للعيش؛ وهو الإبداع، والتألق، وبلوغ العظمة.

العظمة تتحقق لهؤلاء الذين لا يرضون بالواقع أبداً، مهما بدا هذا الواقع جميلاً.

لذلك، طبِّق معيار فريق يو تو. كل يوم، وحتى آخر لحظة في عمرك. ركز على ما ستحققه غداً، لا على ما حققته بالأمس. كافح من أجل التميز والتألق والامتياز، في كل ما تفعله. سوف تنضم بذلك إلى تلك الفئة القليلة النادرة من الناس الذين لا يشعرون إلا بقليل من الندم والحسرة في نهاية حياتهم. وسوف تشعر بالسرور من حقيقة أنك قد أخذت أفضل ما في الحياة، ولم تعش على هامشها. وسوف تشعر بذلك الإحساس الحقيقي بالسعادة الذي نطمح جميعاً إليه ولا يبلغه إلا القليلون.



تعلم أكثر لتكسب أكثر

هذه فكرة بسيطة سوف تنقلك إلى المستوى التالي: حتى تكسب أكثر، يجب أن تتعلم أكثر. إن الأجر الذي تتقاضاه من صاحب عملك يتحدد طبقاً للقيمة التي تمثلها في العمل. وكلما زادت معرفتك، زادت قيمتك. لكي تكسب أكثر، تعلم أكثر. اقرأ أكثر من منافسيك. ادرس أكثر منهم. تحسن أكثر منهم. وانجح أكثر منهم.

عندما كنت محامياً في مطلع حياتي العملية، أذكر أنني سألت المحامي الأقدم في الشركة عما كان يلزمني فعله لضمان بقائي واستمراري في المهنة. ولن أنسى رده أبداً: "كن حسن الاطلاع وكفؤاً ومتميزاً فيما تفعله، إلى الدرجة التي تجعل الشركة لا تستطيع الاستمرار بدونك. اجعل من نفسك شخصاً لا يمكن الاستغناء عنه". نصيحة رائعة. إن الإدراك يسبق الاختيار، والاختيار يسبق النتائج. وعندما تتعلم ما تفعله الصفوة، سوف تكتسب إدراكاً جديداً. ومع الإدراك الأفضل، سوف تتمكن من اتخاذ قرارات أفضل. ومع القرارات الأفضل، من المؤكد أنك ستحصل على نتائج أفضل. إن الاستثمار في التعلم والارتقاء بمهاراتك إلى مستوى التميز هو أذكى استثمار يمكن أن تقوم به على الإطلاق. أتقن مهنتك، وستصل إلى العظمة.

لا تقل لي من فضلك إنك مشغول جداً لدرجة أنه ليس لديك ٦٠ دقيقة كل يوم تقضيها في التعلم. إن بعض أكثر الناس انشغالاً الذين أعرفهم يقرءون أو يستمعون إلى أقراص مضغوطة أو يتدربون عن طريق الإنترنت لمدة ساعة على الأقل كل يوم. ولكن

كثيرون من الناس يشغلون أنفسهم بالبحث عن طرق للانشغال. فانتقل من حالة الانشغال إلى حالة الحصول على نتائج. وستجد في الموقع robinsharma.com قائمة كبيرة بالمصادر التي تساعدك على مواصلة التعلم طوال حياتك، ومن هذه المصادر مدونتي الخاصة، وقائمة تضم كتبي المفضلة، وثروة من وسائل المعرفة الأخرى التي ستعينك على أن تصبح أفضل ما يمكن أن تكونه بأسرع ما يمكن.

الاستثمار في **التعلم** والارتقاء بمهاراتك إلى مستوى التميز هو **أذكى** استثمار يمكن أن تقوم به على الإطلاق.

خذ الخطوة الأولى اليوم إذن. بدلاً من مشاهدة التليفزيون الليلة، خصص هذا الوقت للقراءة. تعلم ما يفعله أكفأ وأمهر من يعملون في مهنتك للبقاء فوق القمة. تعلم كيف تتمتع بصحة أفضل. تعلم كيف تتحكم في وقتك. تعلم كيف تحيا حياتك بأقصى صورة ممكنة.

٧٤

انظر من خلال عيون الإدراك

من الحقائق المؤسفة أن كثيراً من الناس يبحثون عن أسوأ ما في الآخرين. فهم يرونهم من خلال عيون غضبهم ومخاوفهم وقيودهم. إذا وصل أحد إلى الاجتماع متأخراً مثلاً، فسيلصقون به صفة سلبية، ويقولون عنه "إنه غاية في الوقاحة". وإذا ارتكب أحد خطأ في تقرير للنفقات، فسيرددون أن: "هذا شخص غير أمين". وإذا أخطأ أحد في توصيل معلومة ما، فسيقولون عنه في الخفاء إنه "شخص كاذب". ولكن القادة الحقيقيين يختلفون عن ذلك. فهم يبحثون عن أفضل ما في الناس. وقد عبر جاك ويلش، الرئيس التنفيذي السابق لشركة جنرال إلكتريك، عن هذا المعنى جيداً بقوله: "مهمتك الأخطر هي تنمية وتطوير موظفيك، ومنحهم الفرصة لتحقيق أحلامهم".

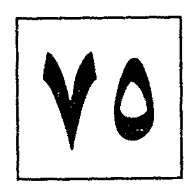
أرجو أن أكون واضحاً. فأنا لا أقترح أن على القادة تجنب الحقائق الواقعة. لا، مطلقاً. فمن واجبهم اتخاذ القرارات الصعبة عندما تدعو الحاجة. وقد أشرت في فصل سابق إلى أن أفضل القادة لا يهمهم أن يحبهم الناس، بقدر ما يهمهم فعل ما تخبرهم ضمائرهم بأنه الصواب. وما أقوله في الحقيقة هو أن أفضل القادة يرون من خلال عيون الإدراك. فلو تأخر أحد مثلاً، يحاولون الوصول إلى الحقيقة. ربما تكون لديه مشكلة في إدارة وقته يحتاج إلى تعلم التعامل معها، أو ربما يكون لديه طفل مريض يتعين عليه الاعتناء به. والخطأ في تقرير النفقات قد يكون نتيجة لتطبيق عمليات سيئة في الحساب. أو لأن هذا الموظف لديه مشكلة في التنظيم. والخطأ في توصيل المعلومات ربما

يرجع إلى ضعف هذا الشخص في مهارات التواصل، وهذا الاكتشاف يمثل فرصة لتطوير وتحسين هذه المهارات.

بدءاً من اليوم، بدلاً من البحث عن أسوأ ما في الناس، فإنني أشجعك على أن تبحث عن أفضل ما فيهم. بالطبع هناك من لا يراعون حقوق ومشاعر الآخرين، ومن يتعاملون مع الناس بدون صدق أو شفقة. ولكن من خلال تجربتي -بالنظر إلى أنني قد تعاملت مع عدد كبير من الناس على مدار السنين- يمكنني القول بأن معظم الناس طيبون. قليلون من الناس هم من يستيقظون من نومهم في الصباح ويسألون أنفسهم: "ما الذي يمكنني فعله اليوم لكي أفسد يوم شخص آخر أو أقلل من مصداقيتي أو أدمر عملي؟". إن معظم الأخطاء التي يرتكبها الناس تكون نتيجة لنقص الإدراك. معظمهم لا يملكون المعرفة الكافية، ولذا توقف عن أخذ الأمور على محمل شخصي.

قليلون من الناس هم من يستيقظون من نومهم في الصباح ويسألون أنفسهم: "ما الذي يمكنني فعله اليوم لكي أفسد يوم شخص آخر أو أقلل من مصداقيتي أو أدمر عملي؟".

وهذا هو المردود الذي سيعود عليك: عندما تبحث عن الخير في الناس، فلن يرغبوا في أن يظهروا لك أفضل ما فيهم فحسب، ولكنك سترى خيراً أكثر في عالمك أنت.



قلب بيتك

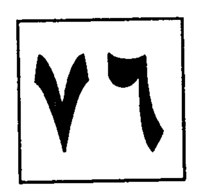
لكل مشروع عظيم نموذج عمل واضح وخطة استراتيجية محددة. فالمسألة كلها تتعلق بتصميم العمل ومجال تركيزه. ولكن قليلين من الناس هم من يخصصون الوقت لتصميم حياتهم بنفس الطريقة. فإذا لم تكن تعرف الوجهة التي تقصدها، فكيف إذن ستعرف أنك قد وصلت لهناك؟ وكيف يمكنك أن تصيب هدفاً لا يمكنك حتى أن تراه؟

في مجال الفندقة، هناك مسمى يطلق على كل الأشياء التي تدور وراء الكواليس بعيداً عن أعين النزلاء. كل الأشياء التي يجب العمل عليها وأداؤها في المحاسبة والخدمة والمطبخ والمغسلة وغيرها من الجوانب المهمة للغاية والتي لا يراها النزلاء. ويطلق على كل هذه الأنشطة مسمى "قلب البيت". عندما يكون "قلب البيت" في غاية النظام، ويجري العمل فيه بشكل خالٍ من الأخطاء تقريباً، سوف تصبح تجربة النزلاء مع الفندق في نفس المستوى.

هل لديك "نموذج عمل" لحياتك؟
هل لديك خطة استراتيجية
لتحقيق أحلامك؟

وإليك الفكرة المهمة: حتى تحيا الحياة التي تتمناها، أقترح عليك أن تتأكد من أن "قلب بيتك" جميل ومنظم. هل لديك "نموذج عمل" لحياتك؟ هل لديك خطة استراتيجية لتحقيق أحلامك؟ هل قمت بتسجيل أهم القيم التي تتمسك بها وأهم أولويات حياتك كتابة، حتى تتمكن من مراجعتها كل صباح حتى تظل مركزاً على هذه الأشياء المهمة؟ كل هذه التفاصيل تمثل جوانب "قلب بيتك" إن جاز التعبير؛ وبعبارة أخرى كل العمليات التي تدور داخل عقلك، والتي من شأنها أن توجه نتائجك الخارجية وتتحكم بها.

وبالطبع يتطلب إنجاز هذا العمل الذهني وقتاً. وبالطبع لدينا جميعاً كم هائل من الأمور الملحة التي يتعين علينا أداؤها الآن. ولكن لا فائدة في أن تظل منشغلاً إذا كان انشغالك هذا في عمل الأشياء الخاطئة.



كن إنساناً ملهماً

كنت أقوم بتوصيل ابني إلى المدرسة منذ بضعة أيام، وأعجبني ما فعله عندما دخل إلى فصله. توجه إلى أحد أصحابه وقال له: "لماذا تبدو مكتئباً يا صاحبي؟". رفع صاحبه رأسه لأعلى، وكانت تبدو عليه مظاهر الجد، ثم أغرق الاثنان في الضحك. جعلني هذا أبتسم. ثم جعلني أفكر.

إن العظمة في العمل وكذلك في الحياة تأتي من خلال أن تصبح إنساناً ملهماً. نحن بحاجة لأن نرفع من معنويات الآخرين عن طريق مواقفنا وتوجهاتنا، وحضورنا في حد ذاته. عندما نرى شخصاً يشعر بانخفاض في معنوياته أو يواجه صعوبة معينة أو في حالة من الشك في قدراته أو بحاجة إلى كلمة عطف، فمن واجبنا أن نساعده، ربما بأن نسأله: "لماذا تبدو مكتئباً يا صاحبي؟".

وأفضل طريقة للقيادة ورفع معنويات الآخرين -سواء كانوا زملاء في العمل أو أفراداً في الأسرة أو أصدقاء- هي أن تتمسك بنفس السلوكيات التي ترغب منهم التمسك بها. وأفضل طريقة للتأثير في الآخرين هي أن تكون قدوة لهم. إن الأفعال أبلغ من الكلمات في توصيل رسالتك. فما أسهل الكلام. ولكن الأشخاص المتميزين يجسدون رسالتهم. وأفعالهم تطابق أقوالهم. والأهم من كل شيء أنهم يلهمون من حولهم. فهل أنت كذلك؟

ألطف المجاملات التي سمعتها على الإطلاق كانت من امرأة جاءت إليّ بعد انتهائي من إلقاء خطاب أمام ٢٠٠٠ من المتخصصين في اللياقة البدنية في مؤسسة عظيمة اسمها كان-فيت-برو. قالت وهي في غاية التأثر: "أعجبني عرضك بشدة". سألتها عن السبب، فأجابت: "لا أعرف بالتحديد، ولكن أعتقد أنك قد ألهمتني لتوك لأن أصبح إنسانة أفضل مما أنا عليه". كيف كانت ستبدو المؤسسات التي نعمل لديها وكيف كانت ستبدو مجتمعاتنا التي نحيا فيها وكيف كان سيبدو العالم كله، لو أن كلاً منا قام بواجبه لكي يصبح قائداً عظيماً وملهماً للآخرين كل يوم، ومشجعاً لهم على أن يصبحوا أفضل مما هم عليه؟ يمكننا أن نلعن الظلام، أو أن نشعل شمعة. وما أحوج عالمنا إلى مزيد من الشموع. فتألق. واليوم.

العظمة في العمل وكذلك في الحياة تأتي من خلال أن تصبح إنساناً ملهماً.

٧٧

أحدث انبعاجاً في الكون

استيقظت من نومي مبكراً عن المعتاد بينما أكتب هذا الفصل. استمعت إلى بعض الموسيقى الجميلة. ودونت قليلاً في دفتر يومياتي. كتبت عن مدى حبي لأولادي. وكتبت عن الموضع الذي وصلت إليه حياتي حتى الآن. وكتبت عن الموضع الذي أود أخذها إليه. وكتبت عن توقي لأن يكون لي أثر في العالم. إن القيادة -كإنسان- تعني أن يكون لك أثر. أن تشكل فارقاً ملحوظاً. أن تترك الأشياء في حالة أفضل مما وجدتها عليها.

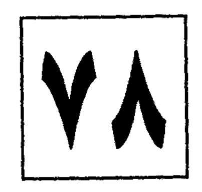
عندما قابلت أحد الحكماء المشهورين، سألته ما الغاية المفترضة للإنسان في الحياة في رأيه؟ فأجاب بدون تردد: "أن يجد قضية أكبر منه، ثم يهب حياته من أجلها". كيف يمكن أن يبدو هذا العالم لو أن كل إنسان وجد قضيته أو غايته في الحياة، ثم سعى بعد ذلك بكل حماس لتحقيقها؟ ستقل الكراهية، والحروب، وسيفيض الحب. ويصبح كل البشر كياناً واحداً. وكما قالت كوريتا سكوت كنج: "عندما تكون مستعداً لأن تضحي من أجل قضية عظيمة، فلن تجد نفسك وحيداً أبداً".

وقد اعتاد ستيف جوبز، الرئيس التنفيذي لشركة آبل، أن يخبر موظفيه بأنه من خلال إظهار أفضل ما لديهم، ستتاح لهم الفرصة لكي "يحدثوا انبعاجاً في الكون". لقد أصاب جوبز جوهر الحقيقة. مهم بالطبع أن يكون عملك مربحاً. ومن المؤكد أنك تريد أن يجري العمل في مؤسستك بطريقة ممتازة. وأنك تريد أن تكون منتجاتك وخدماتك عالية الجودة. وأنك بحاجة إلى الابتكار والإبداع والتجديد بصورة مستمرة، وإلى تطوير

علامتك التجارية. ولكن أليس التأثير في العالم –من خلال مساعدة عملائك والتأثير في الآخرين بإيجابية– هو الهدف من العمل في النهاية؟

أليس **التأثير** في العالم -من خلال مساعدة عملائك والتأثير في الآخرين بإيجابية- هو الهدف من العمل **في النهاية**؟

إليك إذن هذا السؤال الرقيق من رجل لا يتمنى لك إلا الأفضل: "ما الانبعاج الذي سوف تحدثه في الكون اليوم؟". ما القضية التي ستناضل من أجل الدفاع عنها؟ ما الإسهام –في العمل وفي البيت– الذي ستقدمه في الحياة؟



ليس كل القادة متشابهين

عدد كبير من الرؤساء التنفيذيين يقصدونني بعد إلقاء عروضي التقديمية ويسألونني عن عبارتي التي أرددها كثيراً: "كل إنسان يجب أن يكون قائداً". وكما ذكرت من قبل، فدائماً ما أشير في ندواتي عن القيادة إلى أن الشركة لكي تصل إلى العظمة، يجب على كل فرد في الفريق أن يرى نفسه قائداً. وتحرص أفضل الشركات في العالم على أن تسبق منافسيها في تطوير القادة لديها وتنمية قدراتهم. ويعتبر تحقيق ذلك أولوية أولى لديها، ويركزون على إنجازها بسرعة. وقد أشرت إلى هذا الأمر سابقاً، ولكنه يستحق التكرار.

كل إنسان قائد.
ولكن ليس كل القادة متشابهين.

ولكنني لا أقول إن كل موظف في الشركة يفترض أن يديرها. فليس هذا منطقياً. نعم، كل إنسان قائد، ولكن الأدوار لا تتشابه. وسأعطيك هذا المثل حتى تفهم ما أعنيه. أحب فريق يو تو الموسيقي. وبونو هو المغني الأول في الفريق، ولاري مولن الابن

هو عازف الدرامز. تخيل حالة الفوضى التي يمكن أن تحدث لو حاول لاري أن يكون المغني الأول، وحاول بونو أن يعزف على الدرامز. أو تخيل لو أن مدير أعمال الفريق فكر أن يحل محل بونو في إحدى الحفلات، وطلع على المسرح لينفذ ذلك، بينما كان بونو في حجرة الملابس. ليس هذا بالأمر الجيد بالطبع.

اعرف دورك. كل إنسان يجب أن يتصرف كقائد، مهما كانت المهمة التي يقوم بها. كل إنسان يجب أن يظهر سمات القيادة، بغض النظر عن منصبه. وهذا معناه أن كل إنسان يجب أن يتحمل المسئولية عن النتائج التي يحدثها. كل إنسان عليه أن يؤدي دوره في تشكيل ثقافة المكان. كل إنسان عليه أن يكون إيجابياً وملهِماً. كل إنسان عليه أن يعمل على إسعاد العملاء باستمرار، وحماية العلامة التجارية للشركة التي يعمل لها. كل إنسان قائد. ولكن ليس كل البشر متشابهين.

٧٩

ستة أسباب لوضع الأهداف

أعرف ما تفكر فيه الآن: "روبين، حدثنا عن موضوع جديد ومبتكر ومثير للتحدي. لماذا تكتب عن الأهداف؟ نحن نعرف عن هذا الموضوع. وهو موضوع ممل!". ولكن القليل من ممارسات النجاح هي ما تعد على نفس أهمية تحديد أهدافك بوضوح، ثم مراجعتها كل يوم. والبراعة في وضع الأهداف، ثم التفكير في هذه الأهداف على أساس منتظم، هما من المتطلبات الأساسية للحياة العظيمة. ولكن الغريب أن معظم الناس لا يقضون أكثر من ساعة واحدة كل عام في وضع أهدافهم. وهذا صحيح: يقضي الناس وقتاً أطول في التخطيط لعطلات الصيف مما يقضونه في التخطيط لحياتهم.

وفي اعتقادي، هناك ستة أسباب رئيسية تجعل من المهم أن تضع أهدافك وتحددها: التركيز، والنمو، والغاية، والقياس، والانسجام، والإلهام.

التركيز: *أينما يتجه تركيزك، تتدفق طاقتك. كم أشعر بالامتنان لأنني أقوم بتدريب بعض من النجوم الحقيقيين في مجال العمل على النجاح. بليونيرات، ورجال أعمال مشاهير، ورواد في الصناعة. ويعتبر عنصر التركيز من سمات عظمتهم الرئيسية. فهم يعرفون "غاياتهم الحيوية"، أو بعبارة أخرى، الأهداف الأساسية التي يحتاجون إلى تحقيقها للوصول إلى التميز، ثم يركزون على هذه الأهداف تمام التركيز. فالأهداف تولد التركيز. فكرة بسيطة ولكن فعالة.*

النمو: وضع الأهداف يعزز النمو الشخصي. إن القيمة الحقيقية في الوصول إلى هدف معين لا تكمن في النتيجة التي تحققت، ولكن فيما صنعته منك الرحلة التي قطعتها في سبيل تحقيق هذا الهدف على المستوى الإنساني.

الغاية: من السهل أن تعيش الحياة مصادفة، وتنتقل من يوم لآخر كيفما اتفق. ولكنك إذا لم تؤثر في الحياة، فإن لها طريقتها الخاصة في التأثير عليك. ومن خلال تحديد أهدافك بدقة، ثم مراجعتها لمدة خمس دقائق كل صباح، فستمارس بذلك تأثيرك على الحياة، وتتحلى بروح المبادرة، بدلاً من الاستسلام بمجرد الاستجابة للأحداث. ومن خلال وضع الأهداف أيضاً، سوف تحدد لنفسك إطاراً للعمل أو منظومة من القرارات التي تمكنك من أخذ خيارات أفضل. سوف تصبح قادراً على أن تدرك -في غضون ثوانٍ قليلة- متى قد انحرفت عن خطتك. وسترتكب عدداً أقل من الأخطاء، وستتمكن من إنجاز مهام أكثر في وقت أقل. وكما قال الروائي سال بيلو: "الخطة تريح الإنسان من عذاب اتخاذ القرار".

وضع الأهداف هو محاولة جريئة لبلوغ الحياة التي تتمناها، وعمل بطولي لأنك تحاول الاستفادة من كل ما وهبه الله لك من قدرات.

القياس: قمنا بإعطاء فريق إدارة إحدى خطوط الطيران الشهيرة بعض التدريب على القيادة. وفي آخر زيارة لي، اصطحبني الرئيس التنفيذي المسئول عن إدارة الشركة في جولة في مطارهم الرائع. وفي واحدة من غرف الاجتماعات التي يستخدمها طاقمه، شاهدت ورقة ملصقة على الجدار كتب عليها: "ما يمكن قياسه، يمكن تحسينه". فكرة مهمة. إن وضع الأهداف يمنحك شيئاً يمكنك قياسه. على سبيل المثال، إذا كان هدفك أن تقلل نسبة الدهون في جسمك إلى ١٢٪، فلديك بذلك معيار يمكنك قياس تقدمك استناداً إليه. وبينما تجري عملية القياس، يصبح لديك أساس للتحسن. وعندما تدرك أهدافك بشكل أكثر وضوحاً، يصبح في مقدورك اتخاذ قرارات أفضل. والقرارات الأفضل ستجعلك تحصل على نتائج أفضل.

الانسجام: *سوف أطلعك على أحد أفضل "أسرار النجاح": احرص على أن تكون أفعالك اليومية منسجمة مع أعمق قيمك. دعني أعبر عن ذلك بطريقة أخرى: لا يمكن أن تشعر بالسعادة إذا لم تكن التزاماتك متوافقة مع مبادئك ومعتقداتك. أليس هذا كل ما تعنيه الاستقامة؟ أن تتأكد من أن أهدافك تعكس قيمك وما تدافع عنه؟ إن وضع أهداف واضحة ومنسجمة مع أهم قيمك هو طريقة ممتازة لبلوغ العظمة الشخصية.*

الإلهام: *الأهداف تبث في حياتك روحاً وحيوية. إن مجرد تدوين أهدافك على ورقة بيضاء يجعلك تخطو إلى عالم جديد تماماً من الاحتمالات التي يمكن تحقيقها في حياتك. وضع الأهداف هو إعلان من جانبك بأنك ترفض أن تكون عادياً. هو محاولة جريئة لبلوغ الحياة التي تتمناها، وعمل بطولي لأنك تحاول الاستفادة من كل ما وهبه الله لك من قدرات. وكما قال مارك توين: "لو رضي كل الناس عن أنفسهم، لما كان هناك أبطال".*



تذكر تأثير الارتداد

فكرة مهمة: الشيء الذي ترغب أن ترى المزيد منه في حياتك هو نفس الشيء الذي يجب عليك أن تمنحه للآخرين.

هل ترغب في أن تحظى بقدر أكبر من التقدير لكل ما تفعله ولما أنت عليه شخصياً؟ إذن فكن الشخص الذي يمنح التقدير للآخرين وينسب لهم الفضل. انشر التقدير كالنار في الهشيم. امنح الآخرين ما تريده منهم أكثر من أي شيء آخر. إن هذا سيفسح في عقول وقلوب كل من حولك مجالاً لإعطاء مزيد من التقدير.

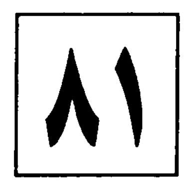
امنح الآخرين ما تريده منهم.

هل ترغب في أن يفهمك الآخرون أكثر؟ إذن فكن أكثر فهماً لهم، وامنحهم هذا الشيء.

هل ترغب في مزيد من الإخلاص والولاء؟ إذن فكن أكثر من تعرفهم ولاءً وإخلاصاً، وراقب ما يحدث.

هل ترغب في مزيد من الحب؟ إذن فامنح المزيد من الحب.

إنني واثق بأن الحياة تريد لك الفوز والنجاح. ولكن معظم الناس يعترضون طريق تقدمهم، ويفسدون نجاحهم. وهم يسمحون لمخاوفهم بأن تحول بينهم وبين العظمة، ولحدودهم بأن تصبح قيودهم. وهم بذلك يصبحون أسوأ عدو لأنفسهم. ولكي تحصل على كل ما تريده لك الحياة، طبق ما أطلق عليه اسم "تأثير الارتداد": امنح الآخرين ما تريد أن تناله منهم. إن هناك حياة حافلة بانتظارك. وما عليك إلا أن تنطلق لتحظى بها.



اجعل الناس يشعروا بمشاعر طيبة

يتعامل الناس مع من يجعلونهم يشعرون بمشاعر طيبة. فالبشر كائنات عاطفية. نحن نرغب في مصاحبة هؤلاء الذين يجعلوننا نشعر بالسعادة والتميز والرعاية والأمان.

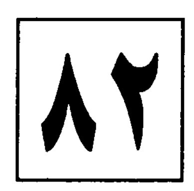
وهناك اثنان من الناس أرغب في تقديمهما إليك: الأول مزارع يدعى ستيف، والثاني يمتلك متجراً للبيع بالتجزئة ويدعى جاك، وهذان الاثنان يعرفان عن تأسيس العمل أكثر مما يعرفه معظم الرؤساء التنفيذيين. يقوم ستيف ببيع اليقطين. وأنا أعيش في كندا، وكل خريف نستقل أنا وأولادي سيارتنا لمدة نصف ساعة حتى نحصل على اليقطين للاحتفال بالهالويين من هذا المزارع الذي لا يبدو عليه التقدم في السن أبداً. وبالطبع يمكننا شراء اليقطين من محل البقالة المحلي الذي لا يبعد عن منزلنا إلا خمس دقائق. ولكننا حينئذٍ كنا سنحرم من المشاعر الذي يولدها ستيف بداخلنا. وهو يتذكر أسماءنا. ويضحكنا. ويروي لنا قصصاً وحكايات. ويذكرنا بأفضل ما في هذا العالم (والمزارعون عموماً بارعون في ذلك). ثم نرجع من عنده ومعنا كمية كبيرة من اليقطين، وقلوبنا مليئة بالسرور والبهجة. وبالمناسبة، يعد ستيف ناجحاً في عمله جداً.

والآن نتحدث عن جاك، الذي يدير متجراً للبيع بالتجزئة كما قلنا. وعندما نذهب إلى هناك أنا والأولاد، يلقي علينا التحية بأسمائنا. وهو يعرف تاريخ أعياد ميلادنا (حيث يدونها في مفكرة صغيرة). وهو يطلب مجلات مثل دويل Dwell، وآزور Azure، وبيزنس تو Business 2.0 خصيصاً لأجلي (وبدون أي تكلفة إضافية بالطبع). إن سلوكه لا تشوبه شائبة. وهو يبتسم دائماً. ويجعلنا نشعر بمشاعر طيبة. وهناك خمسة متاجر أخرى على الأقل في الجوار، ولكن جاك أستاذ في تكوين العلاقات. وبالتالي فقد فاز بإخلاصنا وولائنا. وهو بالمناسبة مليونير.

إن الحكيم هو من يحسن معاملة الناس. وهذه استراتيجية ذكية في العمل. عليك إذن أن تكون مثل ستيف، وأن تقتدي بجاك. اجعل الناس يشعروا بمشاعر طيبة تجاه تعاملهم معك. سوف تصبح بذلك رائداً في مجالك. وستستمع بعملك. وهذه هي الغاية المقصودة.

"أحسن إلى الناس، واترك وراءك أثراً لا تستطيع عواصفِ الزمن أن تمحوه أبداً".

يجعلني هذا أفكر في الكلمات المكتوبة على قطعة من الورق أعطاني إياها أحد المشاركين في ندوة من ندواتي قبل أشهر قليلة، وكانت تقول ببساطة: "أحسن إلى الناس، واترك وراءك أثراً لا تستطيع عواصف الزمن أن تمحوه أبداً". وعندما سألته عمن ألف هذه الكلمات، فرد عليّ بهذا الرد المختصر: "ألفها أكثر الأشخاص الذين عرفتهم حكمة؛ وهو جدي".



التزم بالتميز

من العادات الشخصية التي لاحظتها باستمرار في أصحاب الأداء الفائق والقادة الأفذاذ الذين قمت بتدريبهم هو التزامهم بالحرص على أن يعكس كل ما حولهم تفانيهم من أجل تحقيق التميز. فهم يقتنون أفخم السيارات، ويقطنون أفخم المنازل، ويرتدون أفخم الثياب. ويبدو أن فلسفتهم عموماً هي: "إنني أتمسك بأن أكون الأفضل، ولذلك فمن المنطقي أن أستثمر في الأفضل من الأشياء". والآن إليك الفكرة المهمة: كان هؤلاء الأشخاص يؤمنون بهذا المبدأ حتى قبل أن يصبحوا ناجحين.

إن العظمة حالة ذهنية قبل كل شيء. ومن الواجب عليك أن تؤمن أولاً بقدراتك وإمكانياتك، وذلك قبل أن تتمكن من جلبهما إلى أرض الواقع. يجب أن تشعر أنك متميز، وذلك قبل أن تصبح متميزاً بالفعل. وأنا أطلق على ذلك اسم "المخطط الذهني". فمن أجل أن تحصل على نتائج رائعة في حياتك الخارجية، يتعين عليك أن تخلق ذهنياً -أو في أعماقك- مخططاً لرؤاك وأحلامك داخل حياتك الروحية.

ومن أفضل الطرق التي اكتشفتها لتحقيق هذا الشعور هي أن تحرص على أن تجعل كل الأشياء التي تحيط بك من الطراز الأول. وأتذكر أنني قرأت كتاباً قبل سنوات بعنوان Bring Out the Magic in Your Mind. ومن الأفكار التي علقت بذهني من هذا الكتاب هو ما اقترحه مؤلفه من أنه لكي تكون ناجحاً، من المهم أن تذهب حيث

يوجد الناجحون. وحتى إذا لم يكن لديك إلا ١٠ دولارات، فاذهب لتحتسي القهوة في أفضل مطعم في مدينتك. ووجهة نظره هنا هي أن الأشياء المحيطة بك هي التي تشكل طريقة شعورك. وطريقة شعورك هي التي توجه أفعالك. اشعر بالتميز، وستتصرف بطريقة متميزة.

مكافأة نفسك بالأشياء الجيدة تبعث رسالة إلى أعمق -وأسمى- جانب فيك. رسالة تقول: "إنني جدير بهذا، وأستحقه".

استثمر في الأفضل. قم بشراء أجود البضائع التي يمكنك تحمل نفقتها. إن الأفضل أن تشتري حذاءً قيماً واحداً من أن تشتري ثلاثة أحذية رخيصة الثمن (فالحذاء القيم سوف يظل معك مدة أطول، كما ستشعر بمشاعر رائعة وأنت ترتديه). وأنا أحب العبارة التي تقول: "الجودة يتم تذكرها طويلاً بعد نسيان السعر". عبارة صحيحة تماماً. وعندما كنت محامياً شاباً، في بداية حياتي، اقتطعت جزءاً من أول راتب لي واشتريت به ساعة رائعة. لم تكن روليكس أو كارتير، ولكنها كانت ساعة جيدة، وأفضل ما يمكنني شراءه في ذلك الوقت. وكنت قد اشتريتها لأنني كنت أرى أنها ستعيش طويلاً، وأن ارتداءها سيجعلني أشعر بأنني شخص ناجح، وأنها ستوفر لي المال لأنها لن تحتاج إلى إصلاح مستمر. وكان من بين أصدقائي شخص يبحث دائماً عن الأرخص في كل شيء، وسخر مني بسبب غلو هذه الساعة. ولكن الأيام أثبتت أنني كنت المحق (وهذا يحدث من آن لآخر). فساعتي لا زالت تعمل بشكل ممتاز حتى الآن. ولم أضطر لتصليحها ولو حتى مرة واحدة. وطوال هذه الفترة، استهلك صديقي هذا ست ساعات. وهو بذلك لم يحرم نفسه فقط من المشاعر الإيجابية التي تولدها الجودة العالية، ولكنه في الحقيقة تكلف مالاً أكثر مما تكلفته أنا. لقد أضاع الغابة بأكملها من أجل بعض الأشجار.

أنا لا أشجعك بأي طريقة على الإدمان الفارغ للأشياء المادية. كل ما أقوله هو أنك إذا كنت جاداً بشأن التمسك بالأفضل (وأنا أعرف أنك كذلك)، فعليك إذن أن تحيط نفسك بكل ما هو أفضل. إن مكافأة نفسك بالأشياء الجيدة تبعث رسالة إلى أعمق -وأسمى- جانب فيك. رسالة تقول: "إنني أستحق هذا، وجدير به". رسالة سوف تلهمك لتصل لمكانة أعلى، وتعمل بجد أكثر، وتصبح شخصاً أفضل. فلكل من يقولون إن قيمتنا الذاتية يجب أن تكون أقوى من أن تؤثر البضائع عالية الجودة في مشاعرنا، أقول بكل احترام إن هذا الرأي يغفل عن حقيقة الطبيعة البشرية. إنني من أكثر الناس الذين ستقابلهم مثالية، ولكني في الوقت نفسه شخص واقعي (يقول بوذا: "التوازن مطلوب في كل شيء"). نحن جميعاً نحب الأشياء الجميلة. فهي تجلب لنا المتعة، وتروق لحواسنا، تماماً كشروق شمس جميل، أو كجبل عظيم. صحيح أن الممتلكات المادية لا تجلب السعادة الدائمة، وأن في الحياة أشياء كثيرة أهم منها. ولكن هذا لا ينفي أن للأشياء المادية أهميتها.

إن أفضل الناس يستثمرون في الأفضل من الأشياء. قد لا يعجبك مني هذا الكلام. ولكنني أدين لك بالحقيقة. وهذا يذكرني بكلمات سمعتها من أحد عملائي: "رغباتي بسيطة: فأنا أرغب في الأفضل وكفى".



قم بعمل تنظيف شامل

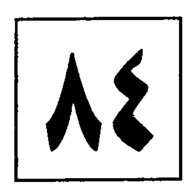
أمضيت وقتاً طويلاً من العام الماضي فيما أطلق عليه "سباتاً استراتيجياً"؛ توقفت فيه عن فعل الكثير من الأشياء التي كانت تجعلني دائم الانشغال، وأعدت التفكير في أشياء من قبيل أولوياتي وقيمي ومبادئي وفلسفتي الشخصية. وقد قبلت في تلك الفترة عدداً أقل من الدعوات للمناسبات الاجتماعية، وقمت بتقنين الكثير من أنشطتي، وخصصت وقتاً أطول في التفكير والتأمل، فقط للتأكد من أنني أسير في الطريق الصحيح، وأقضي أيام حياتي بالطريقة المفترض أن أقضيها بها. كما أمضيت وقتاً طويلاً هذا العام أيضاً في عمل "تنظيف شامل".

والتنظيف الشامل هو طريقة ممتازة لتنظيم وتبسيط حياتك وإعادة تركيزها. إن معظمنا يمضي في رحلة الحياة حاملاً أطناناً من "الركام" و"الأمتعة". وهذه قد تتضمن بعض "الأشياء المعلقة"؛ كالعلاقات الناقصة، أو الأشخاص الذين لم تسامحهم بعد (أو لم تعتذر لهم بعد). كما يمكن أن تشتمل هذه الأمتعة على "الأعمال المؤجلة"؛ كوصيتك التي يتعين عليك إعدادها، أو بوليصة التأمين التي يتعين عليك تحديثها. ويمكن أن يتعلق هذا الركام بالعشب الذي يحتاج إلى تقليم في حديقتك، أو بمجموعة الصناديق التي يجب حزمها والمكدسة في الغرفة الزائدة بالبيت. والفكرة القوية هنا هي: عندما تنظف هذه الأشياء تنظيفاً شاملاً –بترتيبها وتنظيمها أو التخلص من الأشياء التي يجب إزالتها من حياتك– فستشعر بمزيد من البهجة والسعادة، وسينعم عقلك براحة أكبر.

وقد تضمنت عملية التنظيف الشامل التي أجريتها كتابة وصيتي، والتخلص من الكثير من الأشياء التي لم أستخدمها منذ فترة، ووضع خطة مالية جيدة، وترتيب أثاث البيت، والتخلي عن المساعي التي لم تكن متفقة مع غاياتي وأهدافي الشخصية والمهنية، ووضع نظم تعمل على زيادة الكفاءة والفعالية، وقضاء وقت طويل في تعديل نموذج عملي. وتخيل ما حدث؟ لقد حقق لي ذلك نجاحاً باهراً.

تخلص من الأشياء التي يجب إزالتها من حياتك، وستشعر بمزيد من البهجة والسعادة، وسينعم عقلك براحة أكبر.

فقد أصبح أمامي وقت أطول للتركيز على أكثر الأشياء أهمية. وأصبحت أكثر استرخاءً وقدرة على العمل بسلاسة وانسيابية. وأصبح لديّ طاقة أكبر (الأشياء المعلقة -المادية منها والمعنوية- تستنزف طاقتك). كما أصبحت أكثر إبداعاً. وأصبحت أحظى بقدر أكبر من الاستمتاع. قم بعمل تنظيف شامل لحياتك إذن. وابدأ فوراً. وستذهلك النتائج.



اتبع قاعدة طفل المليون دولار

أعجبني فيلم "طفل المليون دولار" Million Dollar Baby. فهو فيلم مثير للمشاعر بشكل كبير. ولا يمكن نسيانه. ورغم أنه كان حافلاً بالكثير من دروس الحياة، إلا أن هناك درساً منها على وجه الخصوص لا زلت أفكر فيه: "عليك بحماية نفسك".

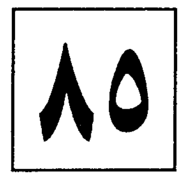
وأعتقد أنني شخص متفائل من الطراز الأول. فأنا أحاول أن أظل إيجابياً بشكل مذهل باستمرار. كما أنني ألتزم برؤية الجانب المشرق في كل موقف، والخير في كل إنسان أقابله. وفي الحقيقة دائماً ما أتوقع من الحياة أفضل ما فيها. ولكنني مع ذلك دائم الاستعداد للأسوأ أيضاً. وأرى أن هذا موقف منطقي تماماً. إن الحياة ليست حكاية خرافية. ومن الواجب أن أقول إن توقع الأفضل، ولكن مع الاستعداد للأسوأ، ليس بالموازنة السهلة. ولكنني أعتقد أنها موازنة من المهم لكل إنسان التركيز عليها وتحقيقها جيداً. وهو في طريقه للوصول إلى الصورة الفريدة لعظمته الشخصية.

عليك إذن أن تكون حنوناً بالناس وعطوفاً معهم. تماماً. كرِّس نفسك للآخرين، وساعد كل من حولك بقدر ما تستطيع. كن واحداً من هؤلاء الأشخاص المتميزين الذين

يتركون الناس في حال أفضل مما وجدوهم عليها. ولكنني أقترح عليك أيضاً ألا تجعل من نفسك شهيداً. إن مأساة من يتقمصون دور الشهيد أن معظمهم يحترقون من أجل الآخرين. وازن إذن بين عطفك على الآخرين ومراعاتك لمشاعرهم، وعطفك على ذاتك ومراعاتك لمشاعرك. وازن بين تبديد طاقتك في تشجيع الآخرين وإلهامهم، وتجديدها بحيث تتمكن من البقاء في حالة من التشجيع والإلهام. حقق ذلك التوازن الدقيق بين حبك للآخرين وحبك لنفسك.

إن مأساة من يتقمصون دور الشهيد أن معظمهم يحرقون من أجل الآخرين.

ضع قيوداً. واعرف حدودك. ولا تتطرف في تصرفاتك. وعليك بحماية نفسك.



الأرض صغيرة

كثير من عملائنا يتحدثون عن كتاب توماس فريدمان The Earth Is Flat (بمعنى "الأرض مسطحة"). وهو كتاب عن العولمة وتكافؤ الفرص الذي أحدثته القوى الاقتصادية الجديدة. كتاب ممتاز. ولكن عنوانه جعلني أفكر في موضوع مختلف تماماً: أهمية المنظور.

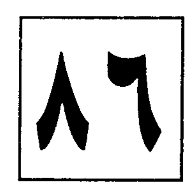
إن العالم ليس مسطحاً، ولكنه بالأحرى عالم صغير. وهذه هي الفكرة التي أحاول طرحها: نحن نعيش على كوكب صغير في كون هائل. ويقول الفيزيائي الشهير ستيفن هوكنج إننا نعيش على كوكب صغير جداً تابع لنجم متوسط الحجم جداً، في الضاحية الخارجية لواحدة من مئات البلايين من المجرات. وأنا وأنت مجرد اثنين من بلايين الأشخاص هنا. فهل المشكلات التي نواجهها كل يوم بهذه الضخامة حقاً؟ إن امتلاك قدر بسيط من المنظور يجعل التعامل مع الحياة أسهل بكثير.

وهناك سؤال أطرحه على نفسي أحياناً عندما أواجه تحدياً ما: "هل سيكون هذا مهماً بعد سنة من الآن؟". فإذا لم يكن كذلك، أتخطاه، وبسرعة. وهناك سؤال رائع آخر أدعوك إلى أن تطرحه على فريقك في العمل أو على أفراد أسرتك في البيت، عند التعرض لأزمة أو مشكلة: "هل مات أحد؟". فإذا لم يكن كذلك، تتم تسوية الأمور، وتكون الغلبة عادة لمن يفكر بشكل أهدأ.

انظر للأمور من منظورها الصحيح. إن معظم المشكلات التي نعتقد أنها كوارث يتضح في النهاية أنها نعم من الله. وأنا شخصياً واجهت في حياتي أشياء بدت مؤلمة للغاية في البداية. واعتقدت أنها نهاية العالم. ولكن مع مرور الوقت، اتضح أن نفس تلك الأشياء هي ما جعلت حياتي أفضل مما كانت، وأكثر سعادة وإثماراً. وأعتقد أن نفس الأمر ينطبق عليك أيضاً.

الحياة **قصيرة**، والعالم صغير، ولكنه عالم **فسيح** حقاً.

لذا قم ببعض العمل العقلي بخصوص المنظور اليوم. ركز على الأشياء الجيدة. ابتسم واضحك أكثر. إن الحياة قصيرة، والعالم صغير، ولكنه عالم فسيح حقاً.



الضيوف ملوك

تعلمت بعضاً من أعمق الدروس في الحياة من سائقي التاكسي. فهل ترغب في قضاء بعض الوقت مع شخص حكيم؟ عليك إذن أن تستقل سيارة أجرة، ثم تضع جهاز الكمبيوتر الخاص بك جانباً وكذلك هاتفك المحمول، وتحاول التعرف على هذا الإنسان الجالس أمامك. فهو يتحدث مع مئات من الناس كل يوم. وستجده في أغلب الأحيان أكثر حكمة وتعقلاً مما قد تتخيله. وقد تذكرت هذه الحقيقة مساء أمس.

كنت في مومباي أثناء كتابة هذا الفصل. وكنت هنا لإلقاء ندوة عن القيادة تستغرق النهار بطوله، ثم لإلقاء عرض تقديمي آخر لشركة يانج بريزيدنتس أورجنيزيشان في المساء. وأنا أحب هذا المكان. أحب طعامه. أحب ما تشع منه من طاقة. وأحب ناسه. كان السائق يدعى راميش شارما. ولما رأى اسمي على تذكرة حجز التاكسي، بادرني قائلاً: "روبين شارما... من أين والدك؟". ثم بدأت بيننا محادثة طويلة، (فالمرور في مومباي مزدحم جداً، ولذلك كان أمامنا متسع من الوقت)، تعارفنا خلالها حقاً. كان يضحك كطفل؛ فالهنود هم من أسعد الناس الذين قابلتهم في العالم. حدثني عن عائلته، وعن شغفه بالقراءة، وعن فلسفته. ثم قال شيئاً لن أنساه أبداً.

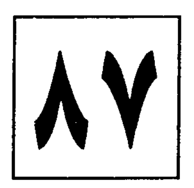
أشار قائلاً بكل فخر: "في شمال الهند، حيث مسقط رأسي، يعتبر الضيف ملكاً. فعندما يأتي أحد لبيتك، تعامله بأسمى احترام وحب، وتحرص على إكرامه في الطعام،

حتى لو كان ذلك يعني حرمان نفسك منه. تلك هي ثقافتنا. وهي تجلب لنا السرور والبهجة". شيء رائع.

ففي حياتك، وداخل شركتك، هل تعامل ضيوفك كما لو كانوا "ملوكاً"؟ هل تعد هذه الفكرة جزءاً من ثقافتك الشخصية، ومن ثقافة شركتك؟ اسمح لي أن أسألك أيضاً: كيف يمكن أن تبدو حياتك الشخصية إذا عاملت كل من يأتي لزيارتك كما لو كان "ملكاً" (سواء كان هذا الشخص أحد أفراد أسرتك، أو شخصاً غريباً عنك)؟ كيف يمكن أن تبدو حياتك المهنية إذا عاملت عملاءك بتوقير وإعجاب؟ سوف تصبح شخصاً من الطراز الأول. وستصبح أكثر نجاحاً. وأكثر سعادة. وستصل إلى العظمة.

في حياتك، وداخل شركتك، هل تعامل ضيوفك كما لو كانوا "ملوكاً"؟

غادر العمل مبكراً ٣٠ دقيقة اليوم. استقل سيارة أجرة، واطلب من السائق أن يأخذك في جولة. لا تحمل معك جريدة أو هاتفاً. فقط احمل عقلاً متفتحاً (وقلماً). وحاول أن تتعرف على الإنسان المتواجد معك في السيارة. وربما سيعجبك ما تسمعه منه.



جمال الوقت

الوقت سلعة جميلة. وهو جزء من مقومات الحياة. وما تفعله بالوقت يشكل، بطرق عديدة، ما تبدو عليه حياتك. ولكن رغم أننا جميعاً نرغب في مزيد من الوقت، إلا أننا نسيء استغلال ما لدينا منه.

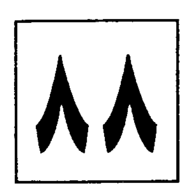
وأنا لست معلماً، كما تعلم. ولكنني أصبحت بارعاً جداً في استغلال وقتي. فالوقت المهدر هو وقت ضائع، والفكرة المهمة بشأن الوقت هي أنه عندما يفقد، يكون تعويضه مستحيلاً

الفكرة المهمة بشأن الوقت هي أنه عندما يضيع، يكون تعويضه مستحيلا.

وقد قرأت مؤخراً أن جون تمبلتون، الرأسمالي الشهير، لا يذهب إلى أي مكان على الإطلاق بدون كتاب في حقيبته. وبهذه الطريقة، إذا حدث ووجد نفسه يقف في

طابور طويل، يكون في استطاعته استغلال هذا الوقت الضائع في القراءة والتعلم والتطور. كما قرأت أيضاً في مجلة رولنج ستون أن مادونا تكره هدر الوقت، وأنها في المعتاد تحمل معها كتاباً عندما تذهب إلى ملهى ليلي، حتى تستغل الوقت الذي لا ترقص فيه بطريقة مفيدة. وعملائي الذين أقوم بتدريبهم يحرصون على الوقت بنفس الطريقة، وهم يعيشون حياة حافلة نتيجة لتفانيهم الشديد في الإدارة الجيدة للوقت.

وأريد أن أكون واضحاً: أنا لا أقترح على الإطلاق أن من الواجب عليك أن تخطط لكل دقيقة من أيامك وأسابيعك وشهورك. ولكنني على العكس أدعوك لأن تكون عفوياً وتتصرف بتلقائية. كن لعوباً. وحراً. فأنا شخص متحرر حتى النخاع. كل ما في الأمر أنني اكتشفت أن الأشخاص الذين يملكون وقتاً أطول للاستمتاع هم هؤلاء الذين يعرفون كيف يخططون وقتهم، ويستفيدون منه جيداً. وقد شاهدت من واقع خبرتي أن من يشعرون بأكبر قدر من الضغوط والتوتر هم هؤلاء الذين يتركون الحياة للصدفة، ولا يخصصون الوقت الكافي لوضع جداولهم الزمنية، وتحديد أهدافهم، والتخطيط لحياتهم بشكل مدروس. وقد قال المفكر ديفيد كيكك: "القلق هو نتيجة للافتقاد إلى السيطرة والتنظيم والإعداد والفعل". فكرة قوية.



حول الجبال وإتقان التغيير

كنت في حفل للتوقيع على أحد كتبي للقراء، عندما التقيت بأحدهم. كان شخصاً متشائماً، حتى بعد أن قرأ واحداً من كتبي. ولكن هذا لم يقلقني؛ فليس من المفترض أن يتقبل كل الناس كلماتي على أية حال. كما أنني ليست بي حاجة ملحة لأن أكون المصيب على الدوام. إنني ببساطة أعرض على الناس فلسفتي بكل أمانة وصدق، وإذا كان هناك من لا يتفق معها، فلا بأس؛ فحتى القهوة لا يحبها الجميع. واختلاف الرأي هو في الحقيقة ما يضفي على الحياة متعتها، ويجعلها مثيرة للاهتمام. ولكن رغم ذلك كان هذا القارئ شخصاً رقيقاً، وأوضح لي أن كتابي قد أعجبه، ولكن المسألة أنه لا يثق بأنه يمكن أن يفيده. حسناً.

إن الإيمان والثقة يحركان الجبال. وإذا كنت لا تؤمن بأن فكرة ما ستحقق النجاح، فليس من المحتمل أنك ستعمل على تجربتها (وإذا لم تجربها، فكيف ستحصل على نتائج؟). إن الفكرة هي أصل العمل، ومعتقداتك تصبح نبوءات محققة.

وقد فكرت طويلاً في تعليقات هذا القارئ بعد حفل توقيع الكتب. ولو كانت قد أتيحت لي فرصة مقابلته مرة ثانية، لكنت قد استخدمت صورة تسلق الجبال؛ كي

أساعده على فهم أن في مقدور الإنسان أن يحدث تغييرات دائمة. وسأعرض عليك ما أراه حول هذه النقطة. وسأقدم لك ثلاث نقاط على وجه الخصوص، حتى أساعدك على فهم الأفكار التي تناولتها حتى الآن في هذا الكتاب، وعلى دمجها في حياتك اليومية، وبالتالي يمكنك أن ترى نتائج حقيقية ودائمة:

حدد كيف يبدو شكل قمة الجبل: *أقترح عليك أن تحدد، كتابة، كيف يبدو النجاح بالنسبة لك. دون ما يحتاج في حياتك إلى تغيير حتى تشعر بالنجاح الباهر، ودون أيضاً ما سيحدث إذا لم تتحسن وتتقدم. ثم دون أهدافك في كل جوانب حياتك الرئيسية. عبر بالكتابة عن الصورة التي تريد أن تكون عليها بعد خمس سنوات من الآن. اكتب قائمة بالقيم والمبادئ التي تريد التمسك بها والدفاع عنها. إن الوضوح يسبق النجاح، والإدراك يسبق التحول والتغير.*

ابدأ في التسلق: *هناك قوة هائلة في البدء (أطلق عليها طاقة البدء). فعمل واحد -تقوم به الآن- يمكن أن يهيئ كل قواك للاشتراك في المعركة. فهو يولد قوة دافعة. ومع البدء في العمل سوف تبدأ في رؤية نتائج إيجابية. وهذا يبدأ دائرة إيجابية من التغذية الاسترجاعية: عمل أكثر، نتائج أكثر، وهكذا. وهذا بدوره سوف يعزز ثقتك بنفسك.*

لا يمكنك الوصول إلى قمة إفرست بقفزة واحدة، ولكن تستطيع بلوغ قمة الجبل بأن تأخذ خطوات مرحلية صغيرة. وخطوة بخطوة تصل إلى هدفك.

خذ خطوات صغيرة: *لا يمكنك الوصول إلى قمة إفرست بقفزة واحدة، ولكن تستطيع بلوغ قمة الجبل بأن تأخذ خطوات مرحلية صغيرة. وخطوة بخطوة تصل إلى هدفك. كل خطوة تقربك أكثر من الحلم. والحياة على هذا النحو أيضاً. فخطوات صغيرة تأخذها كل*

يوم تجعلك تصل إلى العظمة بمرور الوقت. لماذا؟ لأن الأيام تصبح في الحقيقة أسابيع، والأسابيع تصبح أشهراً، والأشهر تصبح سنين. إنك سوف تصل إلى نهاية حياتك على أية حال، فلماذا لا تصل إلى هناك كإنسان فذ ومتميز؟

٨٩

ماذا حدث لعبارة "من فضلك"؟

كنت أتناول القهوة منذ وقت قريب في أحد مقاهي ستاربكس. أخذت المرأة التي كانت إلى جواري فنجان قهوتها من فوق الطاولة، ثم قالت للنادل: "هل يمكن أن أحصل على صينية". لم تقل ذلك بوقاحة في حقيقة الأمر، ولكنها لم تكن مهذبة أيضاً. وجعلني ذلك أفكر. ما الذي حدث لعبارة "من فضلك"؟

بالنسبة لي، عبارة "من فضلك" تعني "إنني أحترمك". كما أن عبارة "شكراً لك" تعني "إنني أقدرك". إن التحدث بصورة أنيقة هو طريقة فعالة للغاية توضح بها لمن حولك أنك تهتم بهم، وتأخذهم بعين الاعتبار. تعجبني هذه المقولة لفرانك بايرن: "الاحترام هو الحب مرتدياً ملابس بسيطة". فكم مرة قمت بشراء شيء من أحد المتاجر أو طلبت شيئاً في أحد المطاعم، ورغبت بشدة أن يجيبك الطرف الآخر بكلمات أنيقة ومهذبة؟

إن النجاح الحقيقي ليس أمراً معقداً. فهو ببساطة ليس أكثر من اتباع سلسلة من الأساسيات، وبشكل ثابت. وكل ما فعله هؤلاء الذين وصلوا إلى العظمة أنهم قد طبقوا هذه الأساسيات -خطوة بخطوة، ويوماً بعد يوم- وعلى مدى أشهر وأعوام طويلة.

فالمسألة ليست صعبة على الإطلاق. وهي لا تتطلب إلا تصرفات بسيطة كل يوم تدل على الالتزام تجاه القليل من الأشياء المهمة. ولكن بالمداومة على هذه التصرفات، تظهر نتائج مذهلة بمرور الوقت. ولا يفعل الناجحون أكثر من تلك الأشياء التي نعرف بالفعل أن من المهم القيام بها جيداً من أجل أن نحيا حياة فذة وغير عادية. وهم يداومون على ذلك بانتظام. ومن الأشياء الأساسية التي يفعلونها أنهم يكثرون من قول "من فضلك".

إن الأخلاق الطيبة هي وسيلتك لكي تصبح إنساناً متميزاً، سواء كنت أماً أو أباً أو بائعاً أو رئيساً تنفيذياً. إنها تظهر للناس أنك توقرهم وتحترمهم. نعم، الأخلاق الطيبة مسألة بديهية. ولكن كما قال الفيلسوف الفرنسي فولتير: "البديهيات لا يعرفها الجميع". وإذا كانت كل هذه الأشياء في غاية الوضوح، فكيف لا يطبقها معظم الناس؟

الأخلاق الطيبة هي وسيلتك لكي تصبح إنساناً متميزاً.

٩٠

بون جوفي وقوة التركيز

أخبرني أحد الأشخاص منذ فترة أن جون بون جوفي هو من المعجبين بكتابي The Monk Who Sold His Ferrari. أمر مشوق. إنني كنت دائماً من المعجبين بهذا الرجل لحماسته وموسيقاه. وقد استمعت هذا الصباح إلى أغنية له يقول فيها: "عندما يقف العالم في وجهي، أقول له أتمنى لك يوماً جميلاً". وجعلني ذلك أفكر في بون جوفي، وفي حياته المهنية الطويلة، وفي أسباب بقائه على الساحة بقوة، بعد هذه السنوات الطويلة.

إن تركيز الإنسان على ما يريده يمنحه قوة هائلة. ورغم أن هذا المعنى يبدو مدركاً بالبديهة، إلا أن معظمنا يغفل عنه. إن الأحلام يمكن أن تتحقق. يمكنك أن تصل إلى مكانة "مرموقة" في حياتك المهنية. يمكنك أن تجد حباً أعمق مما تخيلته أبداً. يمكنك أن تجد الحيوية الشديدة والنشاط المذهل، وأن تحقق الرضا والإشباع الدائمين. ولكنك بحاجة لأن تركز. إن من يحاول فعل كل شيء، لا يحقق أي شيء. معظمنا يحاول أن يكون كل شيء لكل الناس، ولذلك ينتهي به الحال وهو لا يمثل أي شيء لأي أحد. وقد عبر كونفوشيوس عن هذه الفكرة ببلاغة في هذه المقولة: "من يطارد أرنبين، لا يمسك بأي منهما". فكرة مهمة.

ما تركز عليه هو ما سينمو ويتطور. وهو ما سترى في حياتك مزيداً منه. فكر في هذا المعنى. ركز على إتقان الأمور المالية، وسترى حياتك المادية تنتعش. ركز على أن تكون

محباً وحنوناً، وستتحسن علاقاتك بالآخرين. ركز على حالتك الجسدية عن طريق ممارسة الرياضة والسير على نظام غذائي ممتاز، وستتحسن صحتك. ركز. ركز. ركز. هذا هو ما يفعله الصفوة. التركيز التام على مهامهم الأساسية، وعلى أهم أولوياتهم. والالتزام الكامل بتوجيه كامل مجهوداتهم صوب هدف واحد، بدلاً من تشتيت هذه المجهودات. كنت قبل عدة أشهر قد تناولت العشاء مع أحد عملائي، وهو بليونير. سألته ما الشيء الوحيد الذي فعله ويعتبره وراء تكوين هذه الثروة، فأجاب قائلاً على الفور: "جعلت هذا الهدف نقطة مرجعيتي الوحيدة".

من يحاول فعل كل شيء، لا يحقق أي شيء.

نعود الآن إلى جون بون جوفي. فما أعرفه هو أنه لا يزال موجوداً على الساحة، ولا يزال يؤدي عملاً رائعاً؛ لأنه كانت لديه فكرة واضحة عن الصورة التي يريدها لموسيقاه، وعن الصورة التي يمكن أن يجعلها عليها، ثم ظل مركزاً على تلك المهمة. وقد سمعت أنه قد واجه بعض الأوقات العصيبة (وكلنا هذا الرجل). ولكنه لم يستسلم. ولم يتقمص دور الضحية. لقد بقي صامداً قوياً، ولم يحد عن طريقه. كما ظل مخلصاً لجمهوره وذاته، وصادقاً معهما.

٩١

ضع قائمة بـ "١٠١ شيء يجب أن تفعلها قبل موتك"

هذه فكرة قوية. وقد واتتني من مقالة قرأتها عن تيد ليونسس، نائب رئيس شركة AOL. فقبل عدة سنوات، كان على متن طائرة بدت على وشك التحطم. لم يحدث ذلك لحسن الحظ، غير أن اقترابه من الموت قد غير طريقته في النظر إلى الحياة، وفي عيشها. فبمجرد أن غادر الطائرة، قرر أن يحيا بإحساس أكبر بالشغف والغاية والإلحاحية. ولذلك أخرج ورقة بيضاء، وكتب فيها بسرعة قائمة تضم ١٠١ شيء يجب أن يفعلها قبل موته. واقتداءً به، فعلت نفس الشيء. وقد صنع ذلك المعجزات.

إن انبهاري بقوة وفعالية وضع الأهداف كتابة لا ينتهي أبداً. اسأل فقط أي شخص يداوم على فعل ذلك بصفة منتظمة. وقد استطاع ليونسس، الذي تضمنت قائمته كل شيء بداية من تأسيس أسرة إلى امتلاك امتياز لشركة ملابس رياضية، أن يحقق ثلثي ما قام بتدوينه من أهداف. إن الوضوح يسبق النجاح بكل تأكيد. كما أن الإدراك الجيد لأهم الأولويات يؤدي إلى قرارات وخيارات أكثر حكمة.

أما عني، فأنا لا زلت في سعي حثيث من أجل تحقيق أحلامي. ولكنني قد حققت الكثير من الأهداف التي تتضمنها قائمتي. ومن بينها تأسيس مؤسسة خيرية لمساعدة

الأطفال المعوزين، ومشاهدة لحظة الغروب في جزيرة سانتوريني اليونانية الصغيرة، واصطحاب أولادي لمشاهدة تمثال شهير لمايكل أنجلو. على أنني لا زلت في بداية الطريق. وعليك أن تبدأ أنت أيضاً.

أخرج ورقة بيضاء، وكتب فيها بسرعة قائمة تضم ١٠١ شيء كان ملتزما لأقصى درجة أن يفعلها قبل موته.

٩٢

اقضِ وقتاً مع أطفالك

في نهاية حياتنا، قليلون منا هم من يندمون على أنهم لم يجمعوا ثروة أضخم. فهذا لا يحدث. إن ما نندم عليه حقاً في آخر حياتنا هو تلك الأماكن التي نزرها، والصداقات التي لم نرعها، والمخاطرات التي لم نقدم عليها، والأشياء التي لم نقم بها مع أحبائنا. وهذا يأخذني إلى النقطة التي أرغب في التأكيد عليها جيداً: اقضِ وقتاً مع أطفالك.

إنني أحب عملي حباً شديداً. فهناك بالطبع سفرياتي الكثيرة بالطائرة (وأنا لا زلت أشعر كما لو كنت طفلاً عند انطلاقة الطائرة). وهناك الكثير من الأحداث المهمة في أماكن جميلة. والكثير من المحادثات الشيقة مع أشخاص ممتعين من كل الفئات. والكثير من الفرص الرائعة لتوصيل رسالتي إلى من يحتاجون إليها. ولكن لا شيء –وأنا أعني لا شيء على الإطلاق– أهم بالنسبة لي من أن أكون أباً صالحاً. لقد عملت مع الكثير من الرؤساء التنفيذيين الذين وصلوا إلى القمة، واكتشفت أنهم في غضون ذلك قد فقدوا أهم شيء في الحياة.

إن من طبع الإنسان أن يستخف بمن يخصونه بأسمى قدر من الحب. وأنا لا أقول إن هذا شيء جيد، وإنما أقصد أن تلك هي طبيعتنا. ونحن بحاجة لأن نقاوم هذه الطبيعة، وأن نكتسب إحساساً ثرياً بالعرفان تجاه أسرنا. لا تكن واحداً من هؤلاء الذين يتعين عليهم تجربة الإحساس بالخسارة (عن طريق الطلاق أو الموت) قبل أن يفيقوا

ويدركوا قيمة ما لديهم من نعم. لقد شاهدت ذلك يحدث أمامي. وهو يحدث طوال الوقت. ومع كل الناس، في كل أنحاء العالم.

ولو لم يبقَ لك في الحياة إلا ٣٠ دقيقة فقط، لأسرعت إلى هاتفك، لتخبر أقرب الناس إلى قلبك بمقدار حبك لهم. ثم لأسرعت إلى بيتك، حاملاً قلبك في يدك، وحدثتهم بكل صدق عما تشعر به من حب تجاههم. فكر فقط في مأساة الحادي عشر من سبتمبر. إنني لا زلت أذكر تلك المكالمات الهاتفية التي أجراها الأشخاص الذين كانوا محتجزين في البرجين.

لو لم يبقَ لك في الحياة إلا ٣٠ دقيقة فقط، لأسرعت إلى هاتفك لتخبر أقرب الناس إلى قلبك بمقدار حبك لهم.

أعرف قدر انشغالك. وأن لديك الكثير من المهام التي تريد فعلها. ومن الأماكن التي تريد الذهاب إليها، والأشخاص الذين تريد مقابلتهم. ولكن خذ دقيقة من وقتك، هنا والآن، لتجري مكالمة هاتفية. أخبر أولادك بمقدار حبك لهم واهتمامك بهم. أخبر زوجتك (أو أخبري زوجك)، أو والدتك، أو والدك، أو شقيقك، أو شقيقتك، أو أعز أصدقائك، بمشاعرك تجاههم. ولن تندم على ذلك أبداً. ثق بي.

٩٣

املأ حياتك بهجة

ما الفائدة في القيام بعمل لا تستمتع بأدائه؟ إن الحياة أقصر من أن تجعلها تعيسة طوال الوقت، ألا توافقني في ذلك؟ وأفضل المؤسسات هي التي تجعل التواجد بها تجربة ممتعة. من المؤكد أنها تتطلب الأداء الرائع، والابتكار الدائم، والتنفيذ المتميز الذي يكفل تحقيق النتائج المرجوة. ولكنها أيضاً تشجع على الاستمتاع بالعمل. إن السعادة – والضحك– في العمل يعززان التعاون والإبداع والالتزام. والشركة التي تشيع فيها البهجة تظل متماسكة. كما أن إشاعة جو من البهجة في المكان أمر مفيد للمحصلة النهائية؛ لأن الناس يحبون القيام بأعمال مع من يحبون عملهم.

الحياة **أقصر** من أن تجعلها تعيسة.

ولنتحدث الآن عن حياتك الشخصية. هل تحظى فيها بأي استمتاع؟ عندما كنت في العشرينات والثلاثينات من عمري، كنت شخصاً جاداً. السيد "جاد". وكان الاعتقاد الموجه لي هو "الغاية من الحياة أن تجعل لحياتك غاية". أردت أن أغير العالم. عملت بجد واجتهاد، ولم أمرح أو أستمتع إلا في أضيق الحدود. ومؤخراً فقط اكتشفت قيمة الاستمتاع برحلة الحياة. وأنا الآن شخص مختلف. لا زال بصري متعلقاً بقمة الجبل.

ولكنني أصبحت أكثر انتباهاً وحرصاً على الاستمتاع بالتسلق. كما أنني ألهو وأمرح مع أطفالي باستمرار. وأمارس التزلج على الجليد مع أصدقائي. وأضيف يوماً إلى كل رحلة من رحلات العمل وأخصصه لزيارة معرض للفنون، كما فعلت قبل عدة أسابيع عندما كنت في لندن. وهذا لأن قضاء وقت رائع يجعل الحياة أفضل بكثير، وأمتع بكثير.

٩٤

قدّر التصميم الرائع

كنت في مطار فرانكفورت بينما أكتب هذا الفصل. ومن يتواجد في ألمانيا لا تفوته ملاحظة أن التصميم مهم هنا. فآلات مناشف اليد في الحمامات بديعة التصميم وتعمل بلا أخطاء. وماكينات القهوة في الردهات تقرأ أفكاري. وعربات حمل الأمتعة لا تؤدي وظيفتها بفعالية فحسب، ولكنها جميلة أيضاً. لقد عرف الألمان السر: التصميم شيء مهم.

لقد جعلت شركة فورد من نفسها شركة تصميمات تبيع السيارات. إنني معجب بهذه الشركة. ففي هذا العالم الذي أصبح فيه أمام المستهلكين خيارات أكثر من أي وقت مضى، فإن فخامة التصميم تعد إحدى أفضل الطرق التي يمكنك بها أنت ومنتجاتك ومؤسستك أن تطل برأسك فوق الزحام وتجذب الانتباه. انظر إلى أجهزة iPod التي تنتجها شركة آبل؛ فهي واحدة من أكثر الأجهزة التي ستراها عينك جاذبية (ولا أتخيل أنني يمكن أن أسافر بدون أن أحمل معي جهاز iPod). بالطبع شيء مذهل أن تحمل ١٠,٠٠٠ أغنية في جيبك الخلفي. ولكن التصميم هو ما جعلنا نغرم بهذه الأجهزة. وانظر أيضاً إلى أجهزة iBook التي تنتجها آبل. بل انظر إلى أي شيء تقريباً تنتجه هذه الشركة الخلاقة والجريئة، وسترى صورة التميز والفخامة فيما يتعلق بالتصميم.

ابحث في موقع جوجل Google عن فيليب ستارك، عبقري التصميم. انظر لما فعله مع شريكه إيان شراجر لابتكار ذلك الشكل الجديد من الفنادق الذي يعرف باسم boutique hotel منذ أكثر من عقد مضى، ولجعل الناس يذهلون عندما يدخلون فنادقهم. (فندق سانت مارتنز لان St. Martin's Lane في لندن، وفندق ذي هدسن The Hudson في نيويورك لا يزالان اثنين من الأماكن المفضلة عندي للنوم). ذلك هو ما يفعله التصميم الجيد. أو قم بشراء ماكينة القهوة ماركة بودم فرنش بريس Bodum French Press. فهي تصنع قهوة ممتازة. كما تبدو رائعة في مطبخي. وقد شجعني تصميمها الرائع على أن أخبر كل من أعرفهم عنها. إن فخامة التصميم تخلق مروجين للمنتجات. وقد أشار روجر مارتن، عميد كلية روتمان للإدارة بتورنتو: "ما يحتاجه رجال الأعمال ليس أن يفهموا المصممين بشكل أفضل، ولكن أن يصبحوا هم أنفسهم مصممين".

"ما يحتاجه رجال الأعمال ليس أن يفهموا المصممين بشكل أفضل، ولكن أن يصبحوا هم أنفسهم مصممين".

إليك فكرة مهمة ستفيدك كثيراً: يحتاج البشر إلى الغموض ليكونوا سعداء في حياتهم. فإذا كانت الحياة في منتهى الوضوح، فلا نشعر بأي بهجة. والتصميم الفخم يضيف إلى هذا الغموض. فهو يجعل الحياة ممتعة ومشوقة. ويجعل كلاً منا على صلة بالفنان الكامن بداخله. ويفاجئنا. وعلى كل حال، أليست مفاجأة الناس أحد الأهداف الرئيسية من أجل البقاء والاستمرار في العمل، وعيش حياة فذة استثنائية؟

٩٥

حول إفيان ووتر وأنت كحالم متميز

إذا لم يسخر منك الناس ومن أفكارك مرة واحدة على الأقل في الأسبوع، فأنت إذن ممن يخشون المخاطرة.

وقد سئمت من رؤية شركات مملة، وأشخاص مملين، يخشون السير في سبل جديدة وغير مطروقة. إن معظم الأشياء التي تملؤنا بالخوف لا تحدث أبداً، فلماذا تسمح لها إذن بأن تجعلك قزماً على الدوام؟

إن العظماء يواجهون مخاوفهم، ويخاطرون بحياتهم. والشركات العظيمة تقضي وقتاً أقل بكثير في تحديد مكانتها بين المنافسين مما تقضيه في ابتكار طرق جديدة لإضافة قيمة مذهلة لعملائها. لماذا؟ لأن العالم ليس بحاجة إلى بدلاء أفضل. ونحن لا نحتاج إلى مزيد من النسخ المكررة. العالم يحتاج إلى مزيد من البشر والمؤسسات التي تجعلنا في حالة من الاندهاش والتعجب. فهذا هو ما يهز عالمنا. العالم يحتاج إلى مزيد من الأفكار الجبارة التي لم تخطر ببال أحد من قبل، وهذا من أجل إثراء تجربة عملائنا، وتحسين مجتمعاتنا وتطويرها. العالم بحاجة لمزيد من أصحاب الرؤى والحالمين والثوريين. يعجبني ما قاله توم شابيل، مؤسس شركة تومس أف مين: "النجاح يعني ألا تسمح

أبداً بأن تكون المنافسة هي ما تحدد هويتك. وبدلاً من ذلك، يتعين عليك أنت أن تحدد هويتك بناءً على وجهة نظر تتبناها وتؤمن بها بعمق". فكرة جميلة.

أخبرني أحد العملاء مؤخراً أنه اعتبرها جرأة مني ومن فريقي أن نضع صورة لي على موقعنا الجديد على الإنترنت، مغمض العينين، وممسكاً بحمامة. سألني: "كيف سيكون رأي كل عملائك من الشركات، مثل مايكروسوفت وآي بي إم ونايك وفيدكس، في هذا؟". فأجبته: "هذه الشركات تحترم الابتكار والتجديد والإبداع. ولذلك أعتقد أنهم سوف يستحسنون هذه الخطوة الجريئة". كما قد أخبرني مصمم الوسائط المتعددة التي أستخدمها في عروضي التقديمية أنني أجازف بالألوان التي أختارها، على أساس أنها ليست "ألواناً قياسية". فرددت عليه مازحاً: "شكراً على مجاملتك". إن مجال الأعمال بحاجة لمزيد من الجرأة والجسارة. ولمزيد من الأشخاص الذين لديهم استعداد للمخاطرة والمجازفة. لمزيد من الأشخاص الذين يشبهون ريتشارد برانسون بتفانيه من أجل إرسال السائحين إلى الفضاء مع شركته فيرجن جالاكتك. إنني أحب أمثال هؤلاء؛ فهم يعطونني الإلهام.

إن مجال الأعمال بحاجة لمزيد من الجرأة والجسارة. ولمزيد من الأشخاص الذين لديهم استعداد للمخاطرة والمجازفة.

لقد سخر العالم من كل المبدعين والمبتكرين في بادئ الأمر. فهذه سنة الحياة. سخروا من كولومبس عندما قال إن الأرض كروية. وسخروا من الأخوين رايت عندما أعلنا أن الإنسان بمقدوره الطيران. وسخروا من العاملين في شركة آر آي إم عندما طرحوا أجهزة البلاكبيري BlackBerry. وسخروا من مؤسس شركة إيفيان الذي آمن بأن الناس يمكن أن يشتروا الماء بالمال. فمن الذي يضحك الآن؟ إن الكون في اعتقادي يؤازر الشجعان.

يدفع الناس مقابلاً للتجديد والابتكار (فكرة مهمة). فهل ترغب في أن تصبح صاحب الصدارة في مجال عملك؟ كن مختلقاً. اجعل الناس يسخروا منك ومن أفكارك. اجعلهم يقولوا إنك شخص مجنون. اجعلهم يضحكوا فيما بينهم وبين أنفسهم عند رؤيتك. وكن صادقاً مع نفسك، ومخلصاً لرؤيتك. واحلم أحلاماً ضخمة. لا تكن عادياً، لأن هذا في اعتقادي هو السبب الرئيسي للفشل.

٩٦

كن مثل جارث

على مدار هذا الكتاب، قمت بتشجيعك على أن "تقود من غير منصب رسمي"، وتشارك بكل طاقتك، وتحدث فارقاً ملحوظاً. وهناك رجل جسد تلك الفلسفة التي أدعو إليها. كان اسمه جارث تايلور. وهو قد مات مؤخراً، وأرغب هنا في تقديره وتبجيله.

ولد د. جارث ألفريد تايلور في مدينة مونتيجو باي بجاميكا، عام ١٩٤٤. وكان ملهَماً كجراح للعين وكرب أسرة و -قبل كل شيء- كإنسان خير. كان من بين أقواله الأثيرة: "لقد جئت إلى هذا العالم خالي الوفاض، وسأغادره وليس معي إلا ضميري". واعتقادي أنه قد فعل ذلك.

وقد استرعى د. تايلور انتباهي أول مرة عن طريق أخي سانجاي، وهو ملهم هو الآخر كجراح للعين. كان جارث زميلاً لسانجاي، ومن المعجبين بكتبي، ولذلك كتبت إهداءً على بعض كتبي وأرسلتها له في صباح أحد الأيام، وعرفت بعد ذلك أن هذا قد أسعده جداً.

وما جعل أثر هذا الرجل عميقاً جداً هو أنه لم يمارس مهنة الطب فحسب، بل إنه قد عاشها بكل كيانه. فعلى مدار أكثر من عشرين عاماً، سافر إلى الدول النامية في كل أنحاء العالم، ليساعد في إنقاذ بصر المرضى. وبكلماته هو: "لقد وجدت ضالتي المنشودة منذ ٢٣ عاماً... في مساعدة الناس على تجنب الإصابة بالعمى. ولا يستعيد

المريض بصره فحسب، بل إنه يستعيد تقديره لذاته كذلك". لأنه اهتم بالناس -وكانت لديه الشجاعة للعمل- أنقذ حياة آلاف من الناس. وقد شهد أخي سانجاي جنازة د. تايلور، والتي حضرها جمع كبير من الناس.

"جئت إلى هذا العالم **خالي الوفاض**، وسأغادره وليس معي إلا **ضميري**".

وأنت الآن على مشارف نهاية هذا الكتاب، وقارب الوقت الذي قضيناه معاً على الانتهاء، أدعوك إلى أن تفكر في الحقائق التي قدمتها لك بكل صدق وإخلاص. تأمل فيما ترغب أن تدافع عنه، وفي الأثر الذي تريد أن تتركه وراءك. ثم تأمل بعد ذلك كلمات د. جارث تايلور: "حتى ألفظ أنفاسي الأخيرة، سأظل أقوم بهذا العمل لاعتقادي أنه قد قدر لي هذا الدور. ولن أفعل ذلك من أجل المال، ولا من أجل الشهرة، ولكن لكي أجعل حياة البشر حياة أفضل".



لا تستسلم

أجلس هنا في مكتبي بينما أكتب هذا الفصل. وأتناول القهوة، وأفكر. لست مستغرقاً في أحلام اليقظة. ولا مضيعاً الوقت. ولست قلقاً. فقط أفكر. وتلك واحدة من أفضل عاداتي. وأنا أفكر الآن في أهمية امتلاك المرء لإحساس بمهمته في الحياة، ثم الإخلاص لهذه المهمة. ولكن هذا ليس سهلاً.

وقد اكتشفت أنه كلما كانت أحلامي أكثر ضخامة، زادت العقبات التي أواجهها. ومهمتي في الحياة واضحة ومباشرة: أرغب في مساعدة الناس على أن يصبحوا أشخاصاً رائعين، ومساعدة المؤسسات على الوصول إلى مستوى التميز. إن لديّ شغفاً بتحقيق هذا الحلم، وبأداء واجبي لجعل هذا العالم مكاناً أفضل. وليس هذا مجرد عمل أؤديه، ولكنه رسالتي في الحياة. ولكنني كلما وصلت إلى مستوى أعلى، تعرضت لمحن أكثر. فهل يبدو هذا مألوفاً بالنسبة لك؟

غير أن التحديات شيء مفيد. فهي وسيلتنا للنمو والتطور. نحن نصبح أكثر حياة ووعياً عندما تحيط بنا المخاطر. وقد عبر بابا والندا -البهلوان الرائع في المشي على الحبل- عن هذه الفكرة جيداً بقوله: "اللحظات التي أقضيها فوق الحبل هي التي أعيش فيها الحياة كما ينبغي، أما ما عدا ذلك فهو مجرد انتظار". وأكثرنا حكمة -القادة الحقيقيون- يبتسمون في مواجهة الشدائد والمحن. فهم يدركون أن الحياة

تختبر أصحاب الأحلام الكبيرة، والأرواح الثورية. والأمر يشبه تقريباً عملية الانتخاب الطبيعي؛ حيث البقاء للأقوى (والأفضل). ويعجبني حقاً ما قاله جيف بيزس، مؤسس موقع أمازون دوت كوم Amazon.com ذات مرة: "كنت أعرف أنه إذا فشلت، فلن أندم على ذلك، ولكنني كنت أعرف أن الشيء الوحيد الذي قد أندم عليه هو عدم المحاولة".

ولهذا سوف أواجه أي عقبة أصادفها حتى أتغلب عليها. وسوف أبقي عيني مركزتين على حلمي. وسأظل مخلصاً لرسالتي، ومصراً على أداء مهمتي. لأن هذا العالم ملك لأصحاب الأحلام: أنت وأنا. وسواء نجحنا أو أخفقنا في النهاية، فسنكون قد حققنا فارقاً وأحدثنا تغييراً. وهذا وحده يكفيني.

الحياة تختبر أصحاب الأحلام الكبيرة، والأرواح الثورية.

٩٨

كن رائعاً في رعايتك لذاتك

القيادة تبدأ من داخلك. وقيادة الشركة تبدأ بقيادتك لذاتك. ولا يمكن أن تكون عظيماً في العمل إلا عندما تشعر بالعظمة الشخصية. ولا يمكن أن تجعل الآخرين يشعرون تجاه أنفسهم بمشاعر طيبة، إلا عندما تشعر أنت تجاه ذاتك بمشاعر طيبة. ولا يمكن أن تصبح مصدراً للطاقة الإيجابية إذا لم تكن لديك أي طاقة. إن الباب المؤدي للنجاح يفتح إلى الخارج، لا إلى الداخل.

قيادة الشركة تبدأ بقيادتك لذاتك. ولا يمكن أن تكون عظيماً في العمل إلا عندما تشعر بالعظمة الشخصية.

وأنت على متن الطائرة في رحلتك القادمة، استمع إلى المضيفة وهي تقول: "ضع قناع الأكسجين على فمك قبل أن تحاول مساعدة أي شخص آخر" والمنطق واضح. إذا عجزت أنت عن التنفس فستكون عديم الفائدة لمن حولك. وهذا تشبيه لطيف ينطبق

على القيادة الشخصية. فخصص الوقت الكافي للاعتناء بنفسك. اعمل على أن تصبح في حالة رائعة. اقرأ كتباً مفيدة في مجال الأعمال، واقرأ أيضاً السير الذاتية الملهمة. خطط واعمل على تنمية مهاراتك. واستعن بمدرب. واقضِ وقتاً رائعاً مع أحبائك. وتواصل مع الطبيعة. استمتع بالحياة فيما تسعى لتحقيق النجاح.

ومن خلال الاعتناء بنفسك، ستكون قادراً على منح المزيد للآخرين. ومن خلال حرصك على أن تصبح في أفضل حالاتك، سوف تصبح فعاليتك في القيادة مضمونة. ومن خلال تخصيص الوقت الكافي للاستمتاع بالحياة، ستصبح رفقتك أكثر إمتاعاً للآخرين.

٩٩

خمن من الذي يلهمني؟

في إحدى حفلات التوقيع على الكتب للقراء منذ بضعة أيام، وقف أحد الأشخاص وسألني: "روبين، ما الذي يجعلك قادراً على المواصلة؟ ما مصدر طاقتك؟ ومن الذي يلهمك؟". وضحك الجميع من إجابتي. قلت له: "أنت".

أعدك بأنني سأواصل الكتابة والتحدث، إذا واصلت أنت القراءة.

إن كل ما أفعله إنما أفعله بسبب حبي لك؛ سواء كنت أحد قراء كتبي، أو عميلاً أحظى بفرصة التعامل معه. ومعرفة كيف أن أفكاري قد ساعدتك على الوصول إلى النجاح على المستوى الشخصي أو في العمل شيء يحرك مشاعري بعمق، كما حدث مع تلك السيدة التي أخبرتني في إحدى حفلات توقيع الكتب كيف أنها قد قرأت كتابي "الراهب الذي باع سيارته الفيراري" The Monk Who Sold His Ferrari لزوجها بينما كان على فراش موته يصارع مرض السرطان، وذلك حتى تشعره بالسعادة

في لحظاته الأخيرة. أو رجل الأعمال الذي قرأ كتابي Leadership Wisdom from the Monk Who Sold His Ferrari، وساعده ذلك ليس على زيادة أرباحه فحسب، وإنما على أن يعيد صياغة ثقافة شركته بحيث تحترم الإنسان. أو الفتاة ذات الثمانية عشر عاماً التي أخبرتني كيف أن كتابي Who Will Cry When You Die? قد ألهمها وشجعها بشدة على أن تبدأ مشروعها الخاص، وأنها الآن تحقق أحلامها.

أشعر بأنني من المحظوظين بشدة. لماذا؟ لأنني أقضي حياتي في خدمة الآخرين. فشكراً لك عزيزي القارئ. إن قدر ما أشعر به نحوك من امتنان أكبر مما تتخيله بكثير. وأعدك بأنني سأواصل الكتابة والتحدث، إذا واصلت أنت القراءة.



كيف تحيا إلى الأبد

أن تحيا في عقول وقلوب الأجيال التي ستليك يعني أن تخدع الموت. وأن تحدث فارقاً هائلاً من خلال الطريقة التي تقود بها وتتواجد بها يعني أن تجد الخلود. وأن يكون لك أثر باقٍ على حياة الناس -بأن تكون بطلاً عظيماً في العمل أو أباً عظيماً في البيت أو قائداً عظيماً في مجتمعك- يعني أن تحيا إلى الأبد.

أن تحيا في عقول وقلوب الأجيال التي ستليك يعني أن تخدع الموت.

إحدى الكلمات الأثيرة عندي هذه الأيام كلمة "الأثر". ونفس الشيء بالنسبة لكلمة "الإرث". إن العظمة تأتي بأن تبدأ شيئاً لا ينتهي بنهايتك. توقف إذن عن القلق على الموت. اهتم أكثر بالحياة. بما ستخلقه اليوم. بالإسهام الذي ستقدمه اليوم. بالشخص الذي ستحتفي به اليوم. بالخوف الذي ستهزمه اليوم. بالمعروف الذي ستصنعه اليوم.

بالداء الاجتماعي الذي ستداويه اليوم. بالخطأ الذي ستصححه اليوم. كم أحب هذه الكلمات التي قالها ديزموند توتو: "ليس هناك موقف لا يمكن تغييره. وليس هناك شخص عاجز. وليست هناك ظروف لا يمكن عكسها، من خلال البشر، ومن خلال قدرتهم على الحب العميق".

وكما ورد على لسان الشخصية التي لعبها ميل جبسون في فيلم "القلب الشجاع" Braveheart (وهو من الأفلام الأثيرة عندي على الإطلاق): "نحن جميعاً سنموت، ولكن قليلين منا فقط هم من يعيشون بحق". كلمات رائعة.

١٠١

طالب بحقك في العظمة

نلوم أو نطالب: ذلك هو القرار الذي يتعين على كل منا اتخاذه كل يوم. نلوم كل ما لا يأتي بنتائجه المرجوة، أو نطالب بالهبة التي تكمن في كل موقف سلبي في ظاهره. إن العالم بحاجة لمزيد من الأبطال. والأبطال يقضون أيامهم في البحث عن الأفضل. وهم يرون أفضل ما في الشدائد والمحن. وأفضل ما في الآخرين. وينقبون عن أفضل ما في أنفسهم. إنهم يطالبون بحقهم في العظمة. وفي غضون ذلك، يعيشون أفضل حياة ممكنة.

لا يفوت الأوان أبداً
لكي تكون الشخص الذي طالما
حلمت أن تكونه.

إن الحياة الرائعة والمتألقة ليست شيئاً متاحاً فقط للقلة المختارة من الأثرياء وأصحاب النفوذ وذوي الأصول الملكية. فالعظمة مقدورة لي ولك. لقد وجدنا لكي نحيا

حياة رائعة. وهذا مسجل في جيناتنا الوراثية. ولكننا بحاجة لأن نؤدي دورنا لإحداث كل هذا. قراراً قراراً. وخطوة خطوة. فالمكاسب الصغيرة تعطي نتائج ضخمة في النهاية. إن الحياة تريد لنا النجاح والفوز. كل ما نحتاجه هو أن نؤدي دورنا.

طالب بحقك في العظمة إذن. اغرس وتداً في الأرض لتميز مكانك تحت الشمس. توقف عن أن تكون سجيناً لماضيك، لتصبح بدلاً من ذلك صانعاً لمستقبلك. وتذكر أنه لا يفوت الأوان أبداً لكي تكون الشخص الذي طالما حلمت أن تكونه.

مصادر العظمة الشخصية

تقدم شركة Sharma Leadership International مجموعة كاملة من أدوات التعلم وخدمات التدريب، لمساعدتك على إدراك أقصى طاقاتك وإمكاناتك، وعيش حياة فذة ورائعة. إن مهمتنا هي وصولك إلى مستوى التميز، في حياتك العملية والشخصية على حد سواء.

برجاء ملاحظة أن هذه الموارد متوفرة باللغة الإنجليزية فقط.

robinsharma.com
ELEVATE YOUR LIFE. TRANSFORM YOUR WORLD™

في هذا الموقع الشهير، سوف تجد مدونة روبين، وملفات podcast مجانية لكي تبقى في أفضل حالاتك وتظل في حالة تشجيع دائمة، كما ستجد تقرير روبين شارما The Robin Sharma Report (نشرة إخبارية إلكترونية مجانية)، واقتباسات يومية ملهمة، وبرامج تعلم سمعية متاحة للتحميل الفوري، ودورات دراسية إلكترونية eCourses بالطلب، وكذلك أقراص DVD، وتي شيرتات ملهمة، وكذلك كتب شارما الأخرى. وهناك أيضاً منتدى عالمي للنقاش على هذا الموقع، حيث يمكنك تبادل الأفكار مع آخرين ممن يكرسون حياتهم للوصول للعظمة، بالإضافة إلى قائمة كاملة بأحداث روبين المرتقبة.

TheMONTHLYCOACH®

تخيل أنك تتدرب بشكل شخصي على يد روبين -كل ٣٠ يوماً- بطريقة شديدة الفعالية، تجعلك تظل في المسار الصحيح، وفي حالة من التشجيع والإلهام والتركيز على أهم الأشياء التي توصلك إلى أن تحيا حياة عظيمة. ويعتبر برنامج "المدرب الشهري" The Monthly Coach® إحدى خدماتنا الأكثر مبيعاً. في كل شهر، سوف تتلقى فكرة مسموعة من روبين شارما على شبكة الانترنت. يمكنك بعد ذلك الاستماع إلى جلسة التدريب على جهاز الكمبيوتر الخاص بك أو على جهاز iPod، أو يمكنك نسخها على قرص مضغوط، وتجربة التعلم أثناء قيادتك لسيارتك. وقد تضمنت الجلسات السابقة ما يلي: How to Craft a World-Class Life و The Energy Explosion و The Cure for Fear و The 6 Simple Steps to Work-Life Balance و Manage Your Time, Master Your Life. إن هذا البرنامج هو برنامج تدريب جديد تماماً وشديد الفعالية، في مقابل ١٩,٩٥ دولاراً فقط شهرياً. للاشتراك، قم الآن بزيارة موقع robinsharma.com.



مرة كل عام، بحضر المشاركون من كل مكان في العالم واحدة من أهم وأقوى ورش العمل على الإطلاق عن التطور الشخصي. وبرنامج The Awakening Best Self Weekend™ (ABS) هو تجربة تحويلية، سوف تساعدك على التغلب على مخاوفك، وعلى إعادة صلتك بقدراتك وطاقاتك القصوى، واكتساب رؤية واضحة لما تريده في الحياة، واكتشاف نظام لتغيير حياتك سوف يساعدك على أن تصبح في أمثل حالاتك. وهو برنامج ناجح وفعال (كما أنك ستجده واحدة من أكثر تجارب التعلم التي ستصادفها إمتاعاً). ولمعرفة مزيد من التفاصيل عن هذا البرنامج والتسجيل في ورشة العمل التالية الخاصة به، قم الآن بزيارة موقع robinsharma.com. ويقدم هذا البرنامج مصادر وكتيبات تدريب جذابة وثرية في محتواها لموظفيك.

تحميل مجاني لمواد مسموعة لقراء كتاب "دليل العظمة"

يقدم لك روبين هذه الهدية. لمساعدتك على الوصول إلى العظمة بسرعة، يمكنك الآن الاستماع إلى برنامج "القيادة الفذة" Extraordinary Leadership مجاناً؛ وهو أحد أشهر البرامج السمعية لروبين (بقيمة ٢٤,٩٥ دولار أمريكي). وفي هذا العرض التقديمي العملي والقوي والمثير للأفكار، ستتعلم أفكاراً فريدة سوف تجعلك تصل لمستوى التميز، سواء في حياتك المهنية أو في حياتك العادية. ببساطة زر موقع robinsharma.com، وبتحميل نسختك المجانية. وهناك شيء واحد فقط نطلبه منك؛ وهو أن تطلع أشخاصاً آخرين على هذا البرنامج، وبالتالي نستطيع سوياً أن نؤثر بشكل إيجابي على حياة الكثيرين.

مصادر العظمة للمؤسسات

"في هذا العصر الذي يتميز بالتغير المستمر والمنافسة العالمية والغموض الشديد، فإن المؤسسات التي ستتصدر مجالها ستكون تلك التي تنمي وتطور قدرات القيادة لدى كل موظف فيها أسرع من منافسيها". روبين شارما



Grow The Leader™ هو برنامج تدريب جديد تماماً وفعال بشكل مذهل، يساعد الموظفين على امتلاك روح القيادة بدون منصب رسمي، ويساعد المؤسسات على الوصول إلى التميز. وتستخدم الكثير من الشركات العالمية الشهيرة هذا البرنامج لتطوير ثقافات القيادة، والوصول بأطقم عملها إلى أقصى مستوى من الأداء، وإطلاق الطاقات الإبداعية، وخلق فرق عمل فذة تحقق النجاح والفوز في أسواقها.

واعتماداً على أفضل ثماني ممارسات للقادة المتميزين The 8 Best Practices of World Class Leaders، سوف يساعد برنامج Grow The Leader™ موظفيك على:

- التفكير والشعور والتصرف مثل القادة المتميزين.
- تركيز مجهوداتهم على الأنشطة التي تولد نتائج رائعة.
- إظهار المسئولية الشخصية، والحماس المتجدد، والانخراط الدائم في العمل.
- التحول إلى أفراد متميزين في فرق العمل، بحيث يتعاونون من أجل مساعدة المؤسسة على النجاح.
- استغلال الفرص التي يقدمها التغيير.
- استنفار ما بداخلهم من قدرات إبداعية ومواهب فطرية من أجل التجديد والابتكار بهدف التطور المستمر.
- التعرف على ما يفعله أصحاب أفضل أداء في المجال لتحقيق التوازن بين العمل والحياة، وإظهار القيادة الشخصية.

إن برنامج Grow The Leader™ يهدف لتدريب المدربين في المقام الأول، وفي نفس الوقت يمكنك تحديد الموظفين الذين تريد تدريبهم. وسيقوم أحد المؤهلين لدينا من الحاصلين على شهادة الإجادة في برنامج GTL Master Coaches™ بعد ذلك بتدريب هؤلاء الأشخاص من أجل تنسيق ورش عمل برنامج Grow The Leader™ داخل مؤسستك. كما ستحصل أيضاً على أقراص DVD خاصة بهذا البرنامج، يشرح فيها روبين شارما أفضل ثماني

ممارسات للقادة المتميزين، بالإضافة إلى كتيبات تدريب جذابة وغنية في محتواها من أجل الموظفين.

ولمزيد من المعلومات عن كيف يمكن لبرنامج Grow The Leader™ وغيره من مصادرنا الأخرى مساعدة مؤسستك على الوصول لمستوى التميز، زر موقع robinsharma.com أو اتصل بنا اليوم على الرقم 889-7900 (905).

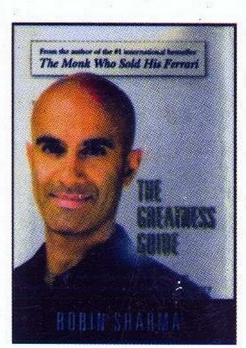
العروض التقديمية مع روبين شارما

الأحاديث وورش العمل الخاصة بالقيادة

يعد روبين شارما واحداً من أكثر المتحدثين وقادة ورش العمل المطلوبين في العالم اليوم. وقد ساعدت أفكاره عن القيادة الكثير من الشركات والمؤسسات على الوصول إلى مستوى التميز، وأظهرت للموظفين في أكثر من ٤٠ دولة كيفية القيادة من غير منصب رسمي، وطريقة الوصول إلى طاقتهم القصوى. وتعتبر عروضه التقديمية ملهمة بشكل عميق، وغنية بالأفكار، وحافلة بالأساليب العملية التي يستطيع طاقم عملك تطبيقها على الفور من أجل مساعدتهم ومساعدة مؤسستك على الوصول إلى وضع التميز. ولمزيد من المعلومات حول العروض التقديمية مع روبين شارمان، قم بزيارة موقع robinsharma.com أو اتصل بنا على الرقم 889-7900 (905).



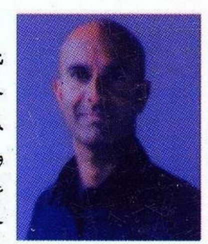
وهو برنامج مبتكر للتدريب على القيادة في يومين، تم تصميمه لمساعدة موظفيك على تعلم ممارسات القيادة، واكتشاف ما يقوم به أصحاب الأداء الأمثل في المجال لتحقيق نتائجهم المتميزة. وهو برنامج فريد، وشديد الجاذبية، ويجعل من التعلم متعة كبيرة. والأهم من كل ذلك أنه سيؤتي ثماره ويحقق لك النجاح. وقد تغيرت مؤسسات كثيرة في العالم كله بسبب تطبيق برنامج The Elite Performers Series Workshop™. وبعد أن يتعرف أفراد فريقك على هذا البرنامج، يمكنك بعد ذلك أن تسجل لهم في برنامج The Elite Performers Series Advanced™، وهو برنامج مدته عام للتدريب على القيادة مع روبين شارما أو أحد المدربين المؤهلين الحاصلين على الإجادة في برنامج Certified Master Coaches™. ولمزيد من المعلومات، قم بزيارة الموقع robinsharma.com أو اتصل بنا اليوم على الرقم 889-7900 (905).



هذا الكتاب هو دليل فعّال بشكل مدهش وعملى بصورة هائلة. سوف يلهمك لأن تصل إلى التميز، فى حياتك الخاصة والمهنية على حد سواء، ومؤلف هذا الكتاب هو روبين شارما، وهو واحد من أنجح المدربين فى العالم. ويعمل بأفكاره مشاهير الرؤساء التنفيذيين، وكبار رجال الأعمال، ونجوم الروك، وأفراد العائلات المالكة، بالإضافة إلى الكثير من شركات فورشن ٥٠٠ . وهو يقدم صيغة موثوقة ومثبتة النجاح سوف تساعدك على أن تبلغ أقصى قدراتك وطاقاتك، وتحيا حياة رائعة إكتشف فى هذا الكتاب:

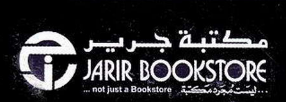
- الممارسات الشخصية للأشخاص الناجحين نجاحاً باهراً.
- أفكاراً فعالة للوصول بشركتك إلى العظمة.
- إستراتيجيات محددة لتحويل العقبات إلى فرص.
- أساليب جديدة ومبتكرة للوصول إلى ذروة الأداء.
- كيف تجذب الثروة الحقيقية مع السعادة الحقيقية.
- أفكاراً مبدعة للتمتع بصحة ممتازة و «طاقة متفجرة».
- أدوات لتحقيق التوازن بين العمل والحياة، وطرقاً للشعور بمزيد من الاستمتاع.

على صفحات هذا الكتاب؛ سوف تتلقى نصائح غير عادية، سوف ترفع من معنوياتك وتحفزك وتدفعك للعمل، ومن بين هذه النصائح «تناول القهوة مع غاندي»، و «تحدث كنجم»، و «التزم بالتميز»، و «المشكلات تكشف عن العبقرية»، و «القيادة من غير منصب رسمى»، إن هذا الكتاب سوف يضفى على حياتك روحاً جديدة، ويساعدك على القيام بدورك الأمثل كإنسان.



روبين شارما هو الرئيس التنفيذى لشركة شارما ليدرشب انترناشيونال، وهي شركة لتقديم الخدمات التدريبية والاستشارية، تساعد المؤسسات والشركات على جعل موظفيها قادرين على القيادة وتحمّل المسؤولية، أياً كان منصبهم، والوصول لمستوى التميز، وقد ألف روبين ثمانية كتب، خمسة منها من الكتب الأكثر مبيعاً وصدرت فى أكثر من ٤٠ دولة. وهو أيضاً متحدث مطلوب ورائع بشدة، ومدرب على القيادة ومستشار لشركات مثل مايكروسوفت، نايك، فيدكس، ناسا، كيه. بى. إم. جى، آى. بى. أم، يانج بريزيدنتس أورجنيزيشان.

لمزيد من أفكار روبين شارما عن العظمة الشخصية والمهنية من فضلك زر موقع **robinsharma.com** حيث ستجد مدونته الشهيرة، وملفات podcast ، ونشراته الإخبارية، ومقاطع الفيديو، وغيرها من المصادر المفيدة.




6 281072 056667
282204230

